C 45-4

MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

Manual de Campanha

OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

3ª Edição
1999

C 45-4

MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

Manual de Campanha

OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

3ª Edição
1999

Preço: R$

CARGA
EM.................

PORTARIA Nº 070-EME, DE 26 DE AGOSTO DE 1999

Aprova o Manual de Campanha C 45-4 - Operações Psicológicas, 3ª Edição, 1999.

O CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO, no uso da atribuição que lhe confere o artigo 91 das IG 10-42 - INSTRUÇÕES GERAIS PARA CORRESPONDÊNCIA, PUBLICAÇÕES E ATOS NORMATIVOS NO MINISTÉRIO DO EXÉRCITO, aprovadas pela Portaria Ministerial Nº 433, de 24 de agosto de 1994, resolve:

Art. 1º Aprovar o Manual de Campanha **C 45-4 - OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS**, 3ª Edição, 1999.

Art. 2º Determinar que esta Portaria entre em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Revogar o Manual de Campanha C 33-1 - OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS, 2ª Edição, 1977, aprovado pela Portaria Nº 078-EME, de 24 de novembro de 1977 e a MODIFICAÇÃO C 33-1 - OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS (M1), 2ª Edição, 1985, aprovado pela Portaria Nº 067-EME, de 07 de novembro de 1985.

Gen Ex EXPEDITO HERMES RÊGO MIRANDA
Chefe do Estado-Maior do Exército

NOTA

Solicita-se aos usuários deste manual a apresentação de sugestões que tenham por objetivo aperfeiçoá-lo ou que se destinem à supressão de eventuais incorreções.

As observações apresentadas, mencionando a página, o parágrafo e a linha do texto a que se referem, devem conter comentários apropriados para seu entendimento ou sua justificação.

A correspondência deve ser enviada diretamente ao EME, de acordo com o artigo 78 das IG 10-42 - INSTRUÇÕES GERAIS PARA CORRESPONDÊNCIA, PUBLICAÇÕES E ATOS NORMATIVOS NO MINISTÉRIO DO EXÉRCITO, utilizando-se a carta-resposta constante do final desta publicação.

ÍNDICE DE ASSUNTOS

ANEXOS

"Lutar e vencer todas as batalhas não é glória suprema. A glória suprema consiste em quebrar a resistência do inimigo sem lutar".

Sun Tzu

CAPÍTULO 1

FUNDAMENTOS DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

ARTIGO I

INTRODUÇÃO

1-1. FINALIDADE

O presente manual destina-se a estabelecer as bases doutrinárias das Operações Psicológicas (Op Psico) e a orientar o seu planejamento e emprego em tempo de paz ou de guerra.

1-2. GENERALIDADES

a. Desde que o homem aprendeu a comunicar-se, vem utilizando a persuasão e outras formas de influência para modificar emoções, opiniões, atitudes e comportamentos de grupos ou pessoas.

b. A guerra sempre foi o confronto entre vontades. O convencimento obtido por meio da persuasão provou ser mais eficaz do que até mesmo a completa dominação pela força.

c. As Op Psico constituem uma parte essencial do poder. Os chefes militares e políticos das nações têm utilizado, quer na paz, quer na guerra, as Op Psico como forma de persuasão ao longo da história.

d. Caxias possuía essa visão e empregou as Op Psico de modo planejado e intencional, em apoio às operações militares, favorecendo sua ação de comando e contribuindo para a pacificação nacional. No Maranhão, obteve sucesso frente aos rebelados, quebrando-lhes a unidade. Posteriormente, levou-os à cisão e valeu-se de suas divergências internas. Em São Paulo e em Minas Gerais,

conduziu os revoltosos a renunciarem à sua causa e a perderem a vontade de lutar. Na Revolução Farroupilha, no Rio Grande do Sul, seu apelo ao sentimento pátrio fez superar os ideais federalistas, republicanos ou separatistas, promovendo a união de todos os contendores.

e. Atualmente, a importância das Op Psico tem aumentado em função da evolução dos métodos científicos de atuação sobre a motivação humana e do desenvolvimento dos meios de comunicação social de alta tecnologia, que já tornaram desprezíveis as distâncias, os acidentes do terreno e as massas líquidas. Ou seja, as fronteiras físicas já cederam lugar à fronteira psicológica. Nesse contexto, a opinião pública assume papel relevante na tomada de decisão nos níveis político, governamental ou militar.

f. As Op Psico devem ser planejadas desde os tempos de paz e continuamente realimentadas a partir de constantes avaliações, antecipando-se ao estado de beligerância formalmente declarado.

g. As Op Psico, quando empregadas em proveito direto das unidades operacionais, incrementam seu poder de combate e podem reduzir-lhes as perdas humanas e materiais.

h. A vitória na guerra ou o sucesso em qualquer etapa dos conflitos depende de muitos fatores, sendo os principais a vontade nacional e a capacidade das Forças Armadas em cumprir sua missão. A vontade nacional consiste no compromisso da Nação em empreender todos os esforços na consecução dos seus objetivos.

i. A liberdade de ação que desfruta um estado para implementar um método estratégico indireto ou direto, para solução de um conflito, é basicamente decorrente de fatores como as atitudes que poderão ser adotadas por estados neutros ou aliados e as opiniões públicas internacional e nacional. Tais fatores se constituem em objetivos das Op Psico nas situações de paz, crise ou conflito armado.

j. A experiência adquirida por oficiais brasileiros nos cursos realizados no exterior, nos planejamentos de Exercícios de Grandes Comandos, nas atividades de Comunicação Social, de Inteligência e de Estudos de Pessoal, aliada ao permanente acompanhamento da evolução das sociedades nos planos interno, regional e global permitiu o estabelecimento de bases doutrinárias próprias de Op Psico, adequadas à realidade e coerentes com as características psicossociais e com os valores éticos e morais da Nação brasileira.

l. As Op Psico são importantes tanto na paz como na guerra e o Exército reconhece que todas as ações militares têm seus aspectos psicológicos, sejam intencionais ou não. Os chefes militares devem entender os princípios básicos da doutrina de Op Psico e estar preparados para empregá-los, em todas as fases dos conflitos, a fim de alcançar seus objetivos mais rapidamente, preservando seus recursos humanos e materiais.

m. A propaganda é a grande ferramenta das Op Psico, mas não se deve

confundí-la com a propaganda do tipo comercial, já que enquanto esta visa basicamente a influir na opção de compra de um produto, aquela procura influir em convicções mais profundas, tal como a decisão de abandonar a luta e render-se (Fig 1-1).

Fig 1-1. Durante a Guerra do Vietnã, em janeiro de 1966, desertores do Exército do Vietnã do Norte lêem um dos 15 milhões de salvo-condutos lançados por avião pelos norte-americanos.

n. Em caso de conflito, pode-se dizer que, basicamente, as Op Psico visam a obter vantagens militares sem a utilização da força militar. Naturalmente, nesse caso, a propaganda deve ser empregada em associação com outras medidas operacionais de caráter militar, econômico ou político. As Op Psico devem ser entendidas como uma parte importante do sistema militar e nunca como o centro do processo. Nos conflitos mais recentes, as Op Psico bem realizadas comprovaram ser eficazes na diminuição de perdas humanas.

o. As Op Psico não devem ser confundidas, por exemplo, com a "estratégia do terror" ou a "diplomacia de intimidação dramática" utilizadas pelos nazistas durante a 2ª Guerra Mundial. Em realidade, os traços gerais da estratégia alemã naquele período podem caracterizar uma "guerra feita psicologicamente". No Brasil, as Op Psico são parte integrante da Comunicação Social, assim como as Relações Públicas e as Informações Públicas, e seus métodos devem estar rigorosamente limitados pelos costumes, pela moralidade e pelos valores éticos do povo brasileiro.

p. Em princípio, as qualificações necessárias para o trabalho com as Op Psico, de uma maneira geral, podem ser as seguintes:

(1) conhecimento da administração pública e das normas oficiais do governo nacional, de modo que possam ser corretamente interpretados seus objetivos e planos;

(2) conhecimento das normas de ação militares e do funcionamento dos estados-maiores, a par de uma suficiente compreensão da arte da guerra, para ajustar a produção da propaganda às situações militares;

(3) conhecimento profissional de publicidade, de jornalismo (com experiência no mínimo em um veículo de comunicação) ou de algum setor estreitamente correlato; e

(4) compreensão profunda e de teor profissional de uma dada área geográfica, com base em trato pessoal dos problemas, conhecimento da língua, tradições, história, política corrente e costumes.

Além das quatro qualificações citadas, pode haver ainda uma quinta, para tornar perfeito o indivíduo:

(5) compreensão científica, de nível profissional, da psicologia, antropologia, história, ciência política...

Na realidade, nunca vai existir uma pessoa com todas essas qualificações, mas cada equipe de Op Psico pode representar um composto dessas capacidades.

q. Ao longo do processo histórico, o que hoje se conhece como Op Psico tem-se constituído em parte importante, crítica mesmo, dos conflitos. As Op Psico apresentam-se de diversas formas e têm sido chamadas por diferentes nomes, tais como Guerra Política, Propaganda, Guerra Psicológica, Guerra de Nervos, Guerra Diplomática, Guerra Fria, Desinformação, entre outros. O Anexo A - CAMPANHAS PSICOLÓGICAS HISTÓRICAS, apresenta exemplos de casos históricos onde foram utilizadas Op Psico.

r. Campanhas psicológicas permanentes patrocinadas pelos mais variados interesses têm sido a marca do nosso tempo. A facilidade de acesso aos meios de comunicação de massa, globalizados e de alta tecnologia, possibilitou a grupos de pessoas, empresas e até mesmo indivíduos isolados patrocinar campanhas psicológicas de motivações as mais variadas: econômicas, comerciais, políticas, religiosas, ideológicas, humanitárias e ecológicas.

s. Independentemente da vontade dos governos e de forma incontrolável, são veiculadas peças de propaganda e matérias habilmente editadas, a exemplo de histórias em quadrinho e páginas na Internet, que, se isoladamente pouco representam, no conjunto orquestrado podem causar efeitos indesejáveis.

ARTIGO II

CONCEITUAÇÃO BÁSICA

1-3. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

a. É o conjunto de ações de qualquer natureza, destinadas a influir nas

emoções, nas atitudes e nas opiniões de um grupo social, com a finalidade de obter comportamentos predeterminados.

b. Tais ações variam desde as mais simples e aparentemente banais até as mais complexas, como as realizadas em apoio às operações militares, envolvendo um volume considerável de recursos humanos e materiais.

1-4. OBJETIVOS GERAIS

a. Apoiar a consecução dos objetivos nacionais, explicitados na Constituição Brasileira.

b. Fortalecer a vontade nacional e o moral de nossas tropas, de forma permanente.

c. Influenciar os neutros favoravelmente aos objetivos da Nação brasileira.

d. Enfraquecer, em caso de guerra, a vontade de grupos inimigos e o moral de suas tropas.

e. Influenciar a opinião pública favoravelmente à imagem do Exército.

1-5. NÍVEIS DE ATUAÇÃO

a. Há dois níveis de atuação: **Estratégico** e **Tático.**

b. Op Psico Estratégicas

(1) Destinam-se a apoiar as ações nos diversos campos do poder nacional e nos níveis estratégicos nacional e militar, facilitando a consecução dos objetivos selecionados.

(2) São permanentes, com resultados duradouros e a médio/ longo prazo.

c. Op Psico Táticas

(1) Destinam-se a apoiar a execução das operações militares.

(2) São planejadas e executadas para cada operação militar e obtêm resultados a curto e médio prazos.

d. As Op Psico Estratégicas e Táticas atendem às necessidades de todos os níveis e escalões, sejam eles estratégicos ou táticos.

1-6. PÚBLICOS E OPINIÃO PÚBLICA

a. Público - É um grupo social ou um conjunto de pessoas que têm interesses comuns e que tanto podem influenciar as atividades de uma organização ou instituição, como por elas serem influenciados.

b. Público-alvo - É o público ao qual são dirigidas as ações de Op Psico.

c. Opinião Pública - É o conjunto das opiniões individuais sobre um mesmo fato, composto em um determinado momento, que pode ser medido cientificamente por meio de pesquisa.

ARTIGO III

PROCESSO E INSTRUMENTOS DA COMUNICAÇÃO

1-7. PROCESSO DA COMUNICAÇÃO

a. As ações, de qualquer natureza, que compõem as Op Psico valem-se do processo comunicacional para atingir o público-alvo selecionado. O valor dessas ações dependerá sempre da transmissão de uma mensagem que produza efeitos comportamentais no público-alvo a que se dirige. Os efeitos psicológicos pretendidos resultam, em última análise, da percepção do público-alvo diante das mensagens que recebe.

b. Toda a comunicação humana ocorre a partir de uma fonte, emissor ou transmissor, que corresponde a um indivíduo ou grupo, que tem um codificador para transformar suas idéias, seus objetivos ou suas intenções em código, gerando uma mensagem. Esta, conduzida por um meio ou veículo e transmitida por um canal, chega ao alvo que a decodifica e recebe. O que se interpõe no processo da comunicação, impedindo ou distorcendo a mensagem, é chamado de ruído ou interferência. O destinatário ou público-alvo ou receptor reage à mensagem recebida, realimentando a fonte e dando continuidade ao processo.

c. O emissor e o receptor devem estar sintonizados, para que se efetive o fluxo de informações; assim como dois aparelhos de rádio (um radiorreceptor e um radiotransmissor) devem estar sintonizados na mesma freqüência, também entre pessoas é necessário que haja sintonia, isto é, uma linguagem comum, um código conhecido. O emissor e o receptor precisam compartilhar de algum campo de experiência em comum, para que a mensagem possa ser codificada pelo primeiro e interpretada pelo segundo. O processo da comunicação pode ser visualizado, de forma simples, de acordo com a Fig 1-2.

d. Neste manual, os meios de comunicação ou canais serão, sempre que possível, simplesmente generalizados como veículos.

e. Em razão de utilizarem o mesmo processo comunicacional e muitas vezes os mesmos meios de difusão, as Op Psico são uma das atividades do Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEX).

f. A Comunicação Social no Exército compreende, além da atividade de Op Psico, as atividades de Relações Públicas e de Informações Públicas, que são desenvolvidas pelo SISCOMSEX de forma harmônica e integrada (Fig 1-3).

g. A Comunicação Social no Exército, como um todo, constitui-se hoje, em fator multiplicador do poder de combate, permitindo a prevenção de erros de entendimento e de percepção dos militares, o fortalecimento do moral, da coesão e do espírito de corpo das tropas, além da formação de opinião pública favorável.
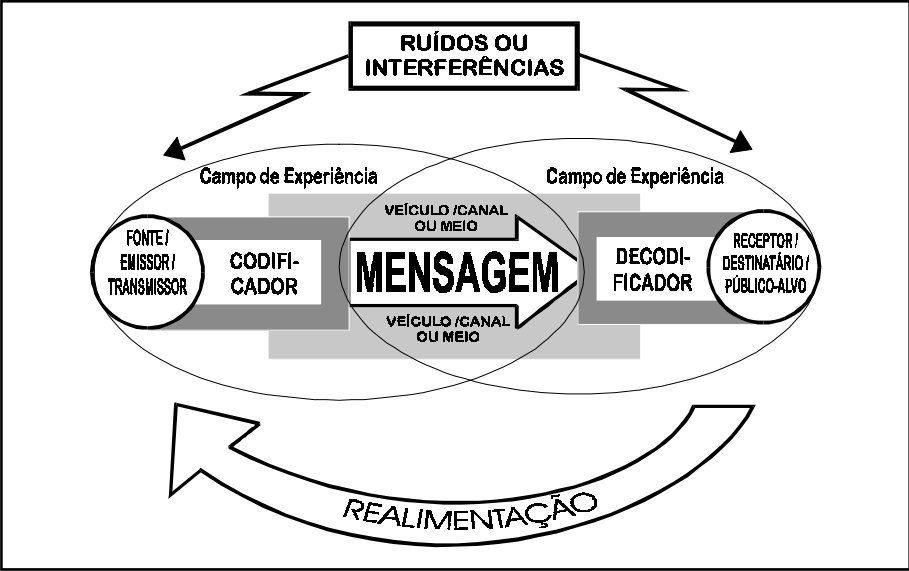
Fig 1-2 - Processo comunicacional
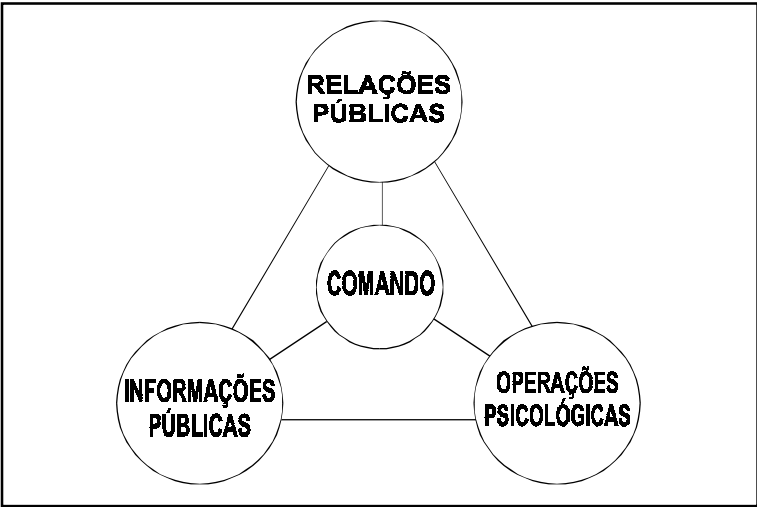
Fig 1-3 - Funções integrantes do SISCOMSEX

1-8. INSTRUMENTOS

a. Propaganda - É a difusão de qualquer informação, idéia, doutrina ou apelo especial, visando gerar emoções, provocar atitudes, influenciar opiniões ou dirigir o comportamento de indivíduos ou grupos, a fim de beneficiar, direta ou indiretamente, quem a promoveu.

b. Contrapropaganda - É a propaganda com a finalidade de rebater e neutralizar a propaganda adversa, podendo a ela se antecipar.

c. Além da propaganda e da contrapropaganda, outros instrumentos, que permitam obter efeitos psicológicos em determinado público, além de toda e qualquer mensagem com características persuasivas, são utilizados no conjunto de ações que compõe as Op Psico.

d. A propaganda e a contrapropaganda valem-se dos mais variados meios, os quais atuam na percepção e na formação/cristalização da opinião pública, influindo no processo de tomada de decisões das lideranças e do povo em geral. São exemplos desses meios: reuniões; ações comunitárias; programas de ajuda; ações de cooperação humanitária; notícias veiculadas na mídia; demonstrações de tropas; representações teatrais; filmes e vídeos; novelas e seriados de televisão; passeatas; comícios; shows e mobilizações sociais.

ARTIGO IV

PRINCÍPIOS DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

1-9. PRINCÍPIOS

As Op Psico, em seu planejamento e na sua execução, baseiam-se em princípios que, bem observados, concorrerão para o seu êxito. Os mais importantes são os seguintes:

a. Credibilidade - As Op Psico devem ser baseadas em fatos que levem o público-alvo a acreditar na mensagem, porque a credibilidade é fator primordial do seu sucesso.

b. Oportunidade - As Op Psico devem ser desencadeadas no momento oportuno, perfeitamente entrosadas no tempo e no espaço.

c. Progressividade - As ações a realizar devem ser escalonadas no tempo, segundo um ritmo adequado. Cada fase deve ter um ou mais objetivos definidos que contribuam para o sucesso da seguinte.

d. Continuidade - As Op Psico devem ser continuadas, sempre atuantes, desde os tempos de paz. Uma vez desencadeadas, devem prosseguir sem interrupções até atingir seu objetivo.

e. Coerência - As Op Psico devem seguir uma linha coerente de atuação, visto que a percepção pelo público-alvo de uma quebra de coerência pode destruir rapidamente a confiança adquirida.

f. Antecipação - As Op Psico devem antecipar-se aos fatos, aos acontecimentos e às ações contrárias aos seus objetivos.

g. Ofensiva - Em qualquer tipo de operação militar, independentemente de

suas características, deve-se manter o caráter ofensivo das Op Psico, a fim de obter e assegurar a iniciativa, preservar a nossa liberdade de ação e impor a nossa vontade.

h. Flexibilidade - O planejamento das Op Psico e da atuação do seu pessoal deve ser flexível de modo a explorar modificações de conjuntura, novas técnicas e possibilidades surgidas. Também deve responder prontamente às mudanças de curso nas operações ou às mudanças em face das avaliações permanentemente atualizadas por meio de estudos-de-situação continuados.

i. Eficácia - A eficácia das Op Psico deve ser buscada a todo custo. Antes do desencadeamento de qualquer ação, devem ser analisadas ponderadamente as suas vantagens e desvantagens, definidas em relação aos resultados desejados.

j. Unidade de Comando - A direção das Op Psico é centralizada no mais alto escalão, cabendo-lhe orientar e controlar todas as ações, já que decisões e interpretações diferentes podem anular, revelar ou contrariar todo o esforço realizado.

l. Adequabilidade - As Op Psico devem ser adequadas para o exato entendimento do público a que se destinam.

m. Objetivo - Os objetivos pretendidos devem ser identificados de forma clara e precisa, de modo a orientar o planejamento e a implementação das Op Psico e a avaliação dos resultados obtidos. Embora o planejamento deva ser flexível, os objetivos devem manter-se fixos, a menos que novas informações provenientes da realimentação revelem a necessidade de modificá-los.

n. Exeqüibilidade - Deve-se prometer medidas ou realizações que possam ser concretizadas, e sugerir, ao público-alvo, atos realizáveis, de acordo com suas possibilidades físicas.

ARTIGO V

REQUISITOS FUNDAMENTAIS DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

As Op Psico compreendem ações complexas e delicadas, tanto no planejamento como na execução, suscetíveis de provocar, quando mal conduzidas, resultados contrários aos pretendidos. O sucesso das Op Psico depende da melhor utilização dos requisitos fundamentais de emprego, listados a seguir.

1-10. INTELIGÊNCIA

a. Devem ser procurados e obtidos conhecimentos precisos que permitam visualizar os objetivos a alcançar, as ameaças existentes e em potencial, as características e vulnerabilidades do público-alvo e as possibilidades de explorar os êxitos obtidos anteriormente.

b. A Inteligência produz conhecimentos específicos indispensáveis para o planejamento, a execução e a conduta das ações de Op Psico.

c. Os meios de Guerra Eletrônica, além de se constituírem em poderosos instrumentos para a aplicação das Op Psico, fornecem, permanentemente, informações para a produção de conhecimentos necessários ao seu planejamento, emprego e à sua realimentação.

d. O acompanhamento e a análise do conteúdo veiculado pela mídia nacional e internacional é de fundamental importância para as Op Psico. O acesso aos veículos de Comunicação Social tornou-se amplo e generalizado, de forma que tem sido fácil a indivíduos, grupos ou organizações, não vinculados a governos ou forças armadas, conduzirem eficientes Op Psico, com objetivos que podem ou não coincidir com os dos Estados onde residem ou têm sede.

1-11. ESPECIALIZAÇÃO

a. O pessoal de Op Psico, além de possuir conhecimentos especializados, deve dispor, sempre que necessário, de assessoramento complementar. O Anexo B - FATORES PSICOLÓGICOS, apresenta os fundamentos teóricos básicos de Psicologia para o emprego nas Op Psico.

b. O estudo das Op Psico é multidisciplinar, sendo de fundamental importância as áreas da Psicologia, Sociologia, Lingüística e Comunicação Social. Técnicos e especialistas podem ser recrutados, contratados ou requisitados, particularmente os profissionais da área civil de Comunicação Social: jornalismo; relações-públicas; propaganda e “marketing”; e pesquisa de opinião pública.

1-12. CARACTERIZAÇÃO DO PÚBLICO-ALVO

Em Op Psico, a caracterização do público-alvo é de importância fundamental, pois é para ele que todo o esforço é dirigido. A precisa interpretação de suas peculiaridades dirá ao planejador qual a melhor maneira de desenvolver as ações.

1-13. PLANEJAMENTO

O sucesso das Op Psico depende de planejamento bem estruturado e da coerência nas campanhas a serem desenvolvidas. Portanto, deverá ser centralizado no mais alto escalão. A execução poderá admitir algum grau de descentralização, porém, ainda assim, sob o controle do elemento planejador.

1-14. DIFUSÃO

a. As Op Psico só se concretizam quando as mensagens decorrentes das diversas ações que visam a influir nas emoções, nas atitudes e nas opiniões de um grupo social são difundidas adequadamente, de modo que possam ser recebidas e interpretadas pelo público-alvo.

b. A difusão emprega os veículos previamente escolhidos, capazes de transmitir as mensagens dirigidas ao público-alvo.

1-15. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

A permanente avaliação dos resultados das campanhas de Op Psico é indispensável para o estudo de situação continuado e para o planejamento das ações futuras.

1-16. CARÁTER SISTÊMICO

a. As Op Psico devem funcionar integradas em um Subsistema de Op Psico (SSOP), como parte do SISCOMSEX, cujo órgão central é o Centro de Comunicação Social do Exército (CComSEx).

b. O CComSEx é o órgão responsável pelo planejamento, pela coordenação, pela execução e pelo controle das Op Psico, em tempo de paz.

c. O SSOP vale-se da estrutura organizacional do SISCOMSEX, estendendo-se do CComSEx até as 5ª Seções dos Comandos Militares de Área (C Mil A).

d. Os C Mil A poderão contar com uma organização militar de Op Psico, além dos elementos especializados integrantes de suas 5ª Seções. Essas organizações militares devem possuir uma estrutura flexível – contando inclusive com especialistas civis – e capacidade para operar descentralizadamente por destacamentos.

CAPÍTULO 2

INSTRUMENTOS UTILIZADOS NAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

ARTIGO I

PROPAGANDA

2-1. GENERALIDADES

a. A propaganda constitui o instrumento mais poderoso para influenciar a opinião pública.

b. Os veículos modernos, que levam com rapidez a palavra e a imagem a todo o mundo, conferem à propaganda um papel primordial nas Op Psico.

c. Um modelo de propaganda é a carta enviada por Caxias ao bravo e competente Maj Francisco Galvão de Barros França, comandante dos rebeldes que marchavam sobre PINHEIROS-SP, na Revolução Liberal de 1842. Esta carta, pelo seu conteúdo psicológico e pela influência que exereceu no ânimo desse Oficial, merece ser transcrita em seus trechos mais importantes: *"Amigo Sr. Major Galvão. Que pretende? Quer, com efeito, empunhar armas contra o governo legítimo do nosso Imperador? Não o creio, porque o conheço de muito tempo, sempre trilhando a carreira do dever e da honra. Eu aqui estou, e não lhe menciono minhas forças para que não julgue que exagero. Responda-me e não se deixe fascinar por vinganças alheias. Acampamento de Pinheiros, 26 de maio de 1842. Seu amigo e camarada - Barão de Caxias."*

d. Essa simples carta de Caxias constitui um precioso exemplo de Op Psico. O objetivo evidente é influir no espírito do seu antagonista, levando-o, se possível, a abandonar a causa rebelde ou, no mínimo, defendê-la com menor ímpeto. Note-se o cuidado, a sutileza, a técnica de propaganda, com que foi

elaborado esse documento. Conhecendo perfeitamente a psicologia militar, Caxias seleciona os temas do dever, da honra e do respeito à autoridade legitimamente constituída do Imperador. Apesar de estar frente a um adversário com armas na mão, declara não acreditar que um homem correto e brioso, como o Major Galvão, se preste a tamanho absurdo e alerta para não servir de instrumento de "vinganças alheias". Além do apelo à razão, toca-lhe na sensibilidade e, através da emoção, chama a atenção para as mútuas afinidades, tratando-o de "amigo e camarada", reconhecendo o seu valor profissional e os serviços prestados à legalidade. A parte mais importante, todavia, é quando se refere ao seu efetivo: insinua que possui um grande contingente mas não o revela, deixando o adversário corroído de dúvidas. Se o Major Galvão possuísse um bom serviço de inteligência, constataria, porém, que a situação era bastante diversa. Ante suas tropas, descansadas, bem armadas e municiadas, estavam as de Caxias, inferiorizadas em número, com pouca experiência de combate e esgotadas por marchas forçadas e noites sem dormir.

2-2. PRINCÍPIOS

Como princípios de propaganda podemos apontar:

a. Credibilidade - A propaganda deve ser aceita pelo público como verdadeira; deve ser apresentada de forma que o conteúdo seja baseado na credibilidade das informações nela contidas.

b. Coerência - A propaganda deve ser coerente, guardando estreita relação com os efeitos que se pretende obter.

c. Significância - A propaganda deve ter significação para o público-alvo; deve representar alguma coisa válida, de forma a atrair o seu interesse.

d. Positividade - A propaganda deve evidenciar uma intenção positiva, sugerindo soluções ou destacando fatos favoráveis à origem.

e. Permanência - A propaganda deve ter continuidade, enquanto forem necessários seus efeitos.

f. Adequabilidade - A propaganda deve ser assimilável pelo público-alvo. Para isso, deve considerar suas características específicas (intelectual, social, etc.).

g. Oportunidade - A propaganda deve considerar o momento, o contexto e a situação que envolve o público-alvo.

2-3. ELEMENTOS ESSENCIAIS DA PROPAGANDA

São elementos essenciais da propaganda a idéia-força, o tema, a frase-síntese (“slogan”) e o símbolo.

a. Idéia-força

(1) É um valor ou conceito abrangente, de natureza racional, emocional, ou ambas, que constitui forte apelo capaz de conduzir à consecução do objetivo das ações de Op Psico.

(2) É capaz de atingir camadas consideráveis de indivíduos. Por isso mesmo, ela diz respeito, sempre, a alguma coisa que, de certa forma, é aceita ou desejada por todos. Nascida das motivações existentes, consegue mais espontaneamente adesão voluntária do público-alvo, levando-o a agir em direção a um objetivo que corresponde, simultaneamente, aos seus sentimentos e aos desígnios de quem a emprega.

(3) Entre as motivações em que se forma, estão: as tradições, as crenças e superstições; as aspirações e desejos; os costumes; e os ressentimentos.

(4) As idéias-força permanecem mais ou menos estáveis dentro de uma dada sociedade, como, por exemplo: a igualdade, o progresso, o patriotismo, a justiça, a liberdade e a independência.

(5) O que dá força a uma idéia, capaz de torná-la uma idéia-força, não é propriamente a idéia em si, mas a sua carga de apelo, sua capacidade de capitalizar, num dado local e num dado momento, reações psicológicas favoráveis.

(6) Como exemplos, para a consecução do objetivo de "enfraquecer o ânimo combativo do inimigo" poder-se-ia considerar como idéia-força o "**estabelecimento da paz**" e, para a missão de "induzir a população do território inimigo ocupado a cooperar com a força de ocupação", poder-se-ia adotar como idéia-força a da "**reconstrução do país**".

(7) Na propaganda, a idéia-força é expressa por meio de temas. O tema é, portanto, a particularização de uma idéia-força.

b. Tema

(1) É o assunto ou a proposição que serve para orientar as ações de Op Psico destinadas a concretizar uma idéia-força.

(2) Difere da idéia-força pela finalidade. Enquanto a idéia-força visa a criar um estado de espírito no público-alvo, o tema visa a orientar as ações de Op Psico para criar tal estado de espírito.

(3) A relação entre idéia-força e tema pode ser melhor compreendida por meio de exemplos a seguir expostos.

(a) Para concretizar a idéia-força de "**restabelecimento da paz**", podem ser considerados os seguintes temas:

1) **absurdo da continuação da guerra e proximidade de seu término;**

2) **inutilidade do sacrifício de vidas diante da inevitabilidade da derrota;**

3) **injustiça da causa inimiga; e**

4) **bom tratamento dado por nossas forças aos prisioneiros de guerra.**

(b) Para concretizar a idéia-força de "**reconstrução do país**", podem ser considerados os seguintes temas:

1) **necessidade de segurança para a população;**

2) **eficiência do governo de ocupação;**

3) **transitoriedade da ocupação militar diante da amizade entre os povos; e**

4) **preservação das obras públicas e do patrimônio cultural e artístico da região.**

c. Frase-síntese (“slogan”)

(1) O “slogan” é uma pequena frase, ou mesmo uma só palavra, que resume e expressa um tema, com a finalidade de permitir a sua difusão ampla e a formação de condicionamentos psíquicos que facilitem a aceitação da idéia pelo público-alvo.

(2) O “slogan” deve ser expressivo e incisivo. Escolhido de modo a atuar sobre as motivações que mais interessem exacerbar e explorar, seu emprego caracteriza-se pela repetição freqüente, capaz de provocar condicionamentos psíquicos e reações desejadas do público-alvo.

(3) O número de “slogans” deve ser o menor possível, podendo limitar-se a um único para uma idéia-força.

(4) “Slogans” utilizados na Operação Rio (participação episódica do Exército em ações de Segurança Pública na cidade do Rio de Janeiro):

(a) **Operação Rio. Paz de Cidade Maravilhosa; e**

(b) **Operação Rio. O Rio quer viver em Paz.**

d. Símbolo

(1) O símbolo é uma síntese, visual ou auditiva, destinada a transmitir uma idéia-força, guardando com esta uma relação de identidade conhecida, facilmente identificado por todos, como, por exemplo, a cruz cristã, a suástica nazista, a foice e o martelo comunistas.

(2) Em virtude de sua simplificação e progressiva familiaridade com o público-alvo, atua rápida e instintivamente, originando predisposições que podem conduzir ao estado de espírito ou comportamento pretendido.

(3) O símbolo constitui um veículo simples e eficaz de transmitir uma idéia ou emoção e é particularmente adequado para a comunicação com pessoas de baixo nível cultural (Fig 2-1).

(4) O símbolo deve possuir as seguintes características:

(a) Simplicidade - O grau de aceitação de um símbolo depende, freqüentemente, da maior ou menor facilidade com que possa ser representado ou compreendido. Qualquer pessoa pode, por exemplo, traçar, com um pedaço de giz, uma cruz na parede ou fazer, com os dedos, o V da vitória.

(b) Sugestionabilidade - A eficácia do símbolo é diretamente proporcional à sua sugestionabilidade. Essa eficácia, que é medida pela facilidade com que transmite a idéia, depende do valor em que se baseia o símbolo. Emoções, como amor, ódio, medo, patriotismo, etc., bem como religiões e ideologias, têm servido de base a muitos símbolos populares.

(c) Inalterabilidade - O símbolo não se deve prestar a alterações que possam ridicularizá-lo ou favorecer a quem o altera.

(d) Popularidade - O símbolo deve ser popular junto ao público-alvo.

(5) Cuidados especiais devem ser tomados, pois um símbolo escolhido e amplamente divulgado para atender um determinado público-alvo pode ter significado contrário, ofensivo ou até mesmo pornográfico para outro público distinto, provocando neste alterações comportamentais não desejadas.

Fig 2-1. Exemplos de símbolos

2-4. MENSAGEM

a. Generalidades

(1) A mensagem destina-se a despertar a atenção do público-alvo sobre determinado assunto, criar necessidades correlatas e indicar soluções para essas necessidades.

(2) A mensagem deve ser preparada em torno de um tema e difundida pelos veículos mais adequados disponíveis.

(3) Na conduta de uma campanha de propaganda, devem ser considerados o preparo da mensagem e a escolha dos veículos para sua difusão.

b. Preparo da Mensagem - No preparo da mensagem, devem ser considerados os aspectos referentes ao seu conteúdo e os referentes à sua forma.

(1) **Conteúdo da Mensagem** - São os seguintes os principais fatores a serem considerados, no que diz respeito ao conteúdo da mensagem:

(a) **Coerência** - Toda mensagem deve ser coerente com as outras mensagens já utilizadas e com os objetivos visados pelas Op Psico em que a mesma está inserida.

(b) **Credibilidade** - É essencial que a mensagem baseie-se em fatos, que visem a obter a máxima credibilidade por parte do público-alvo, pois a ausência desta poderá redundar em fracasso da propaganda.

(c) **Abordagem** - A mensagem, embora possa basear-se em argumentos racionais, deve, preferencialmente, abordar o tema sob os ângulos emocionais que proporcionem os apelos mais fortes capazes de sensibilizar o público-alvo.

(d) **Motivações** - As mensagens devem ser adequadas às motivações que se desejam despertar no público-alvo.

(e) **Aspectos Éticos** - As mensagens devem levar em conta os aspectos éticos geralmente aceitos pelo público-alvo, a fim de evitar que fatores

não essenciais ao tema criem inibições para a aceitação das idéias a serem transmitidas (Fig 2-2). Em particular devem ser evitados:

1) Exaltação de personalidades.

2) Ofensas, entre outras, à moral, às crenças e à dignidade do público-alvo, bem como às tendências fundamentais que se julgue existentes no mesmo.

(f) **Linguagem** - A linguagem utilizada no preparo de uma mensagem deve ser a usada pelo público-alvo a que se queira atingir.

(2) **Forma da Mensagem**

(a) Textos - As mensagens devem ser redigidas de maneira a serem facilmente compreendidas e a apresentarem a forma mais agradável e atrativa para o público-alvo. Entre outros aspectos, devem ser considerados os seguintes:

1) O texto deve ser, preferentemente, apresentado na forma afirmativa.

2) Os assuntos devem ser apresentados, de preferência, sob os ângulos agradáveis.

3) A idéia central da mensagem deve ser, se possível, uma única, apresentada com um único ângulo.

4) Os recursos estilísticos devem ser adequados ao nível do público-alvo e utilizados de modo a obter nesse público o maior impacto psicológico.

5) O texto deve ser analisado em profundidade, antes de ser adotado, a fim de evitar que, por meio de pequenas modificações introduzidas pelo adversário, possa ter o seu sentido deturpado.

(b) Imagens - As imagens que não sejam exclusivamente textos, como desenhos, fotografias, filmes e vídeos, devem ser preparadas, segundo as técnicas aplicáveis, de modo a obter ao máximo os seguintes efeitos no público-alvo:

1) Compreensão de seu significado e das soluções indicadas.

2) Interesse em sua observação, obtido pela boa apresentação, beleza, perfeição e outros fatores correlatos que agradem ao observador.

3) Atração para o tema focalizado pela mensagem, por meio de recursos especiais como o apelo aos instintos (fome, sexo...), o humorismo, etc.

(c) Sons - As mensagens sonoras devem ser preparadas segundo as técnicas aplicáveis, de modo a serem facilmente compreendidas pelo público-alvo e a provocarem o máximo de atrativos e o mínimo de desagrado na sua recepção. Entre as principais técnicas utilizadas nas mensagens sonoras está a associação com temas musicais agradáveis e populares para o público-alvo. Por outro lado, devem ser evitados sons desagradáveis, ridículos ou associados com temas repulsivos para o público-alvo.

c. Difusão da Mensagem - Na difusão da mensagem, devem ser considerados, principalmente, os seguintes aspectos:

(1) Escolha do veículo de difusão

(a) O veículo a ser utilizado deve ser, antes de tudo, capaz de atingir o público-alvo na situação considerada. Por exemplo, o cinema não poderá ser utilizado, caso não estejam disponíveis locais para a projeção de filmes; jornais
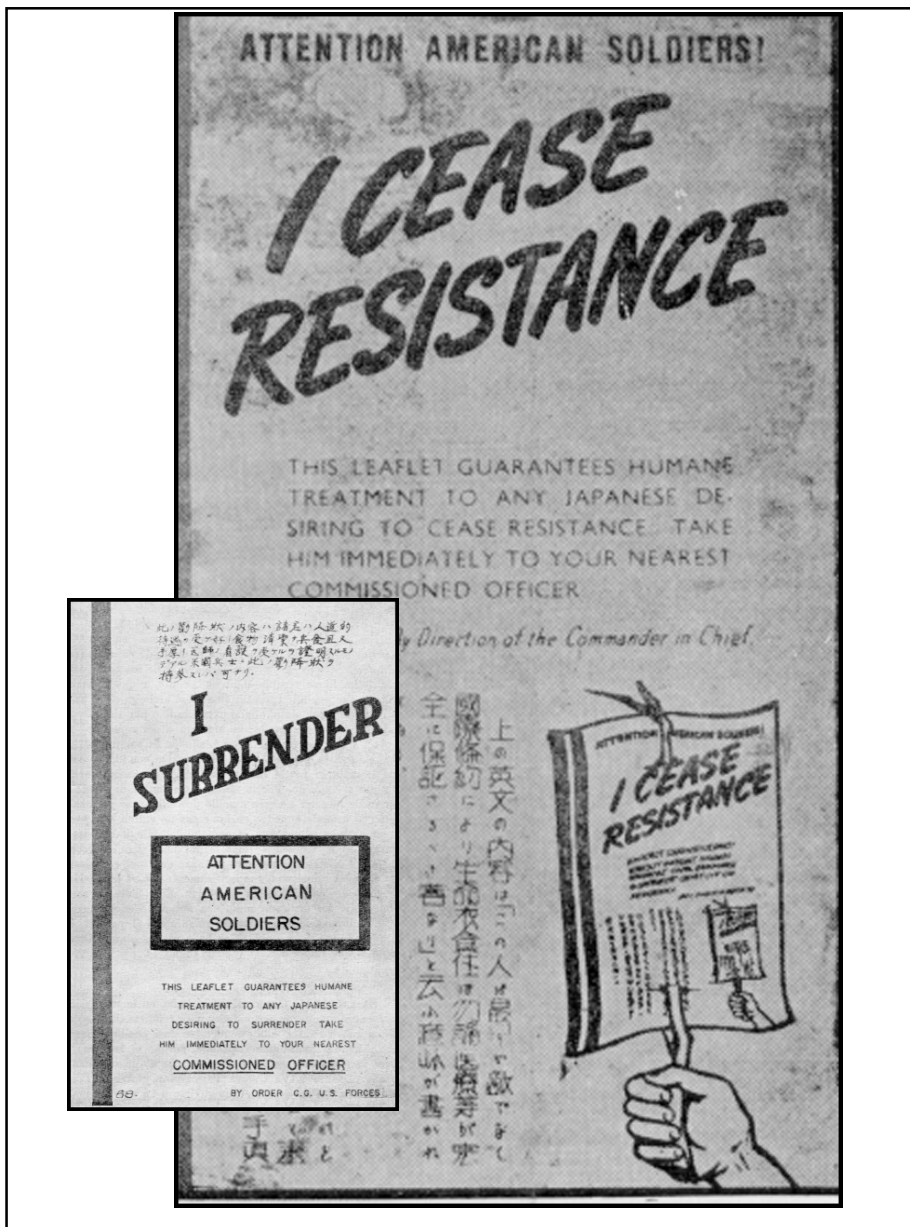
Fig 2-2. O panfleto de rendição acima foi elaborado pelos norte-americanos, durante a 2ª Guerra Mundial, e lançado sobre a tropas japonesas. Esse modelo substituiu outro que tivera pouco efeito por empregar a palavra "rendição", humilhante para os japoneses (no detalhe). No lugar de "rendição" utilizou-se "Eu Cesso a Resistência", com bons resultados.

não poderão ser utilizados se não puderem ser distribuídos ou, por motivo de idioma, não puderem ser lidos pelo público-alvo.

(b) Deverão ser consideradas as potencialidades específicas de cada veículo, em relação ao tipo de mensagem a transmitir. Assim, jornais são menos eficientes do que revistas para transmitir fotografias; cartazes são mais eficientes do que panfletos para transmitir desenhos; etc.

(c) Os aspectos de economia relacionados com a difusão pretendida influem também na escolha do veículo. Muitas vezes, embora menos intrinsecamente eficiente, um veículo pode ser escolhido pela possibilidade de sua utilização mais intensa, que poderá conduzir a melhores resultados.

(d) O efeito de persistência do veículo, na difusão da mensagem, deve também ser levado na devida conta. Assim, as mensagens transmitidas pela imprensa, de um modo geral, são superiores, nesse particular, às transmitidas pela televisão ou pelo rádio, e os cartazes, normalmente, são superiores à própria imprensa.

(2) Oportunidade - As mensagens devem atingir o público-alvo na oportunidade mais adequada a produzir os efeitos pretendidos com as mesmas. Assim, devem ser preferidos os veículos que melhor assegurem a difusão oportuna e ao mesmo tempo assegurem flexibilidade suficiente para atender a eventuais mudanças das ocasiões que se julgue serem as mais oportunas.

(3) Freqüência - A freqüência com que as mensagens são transmitidas deve ser cuidadosamente estabelecida, tendo em vista, de um lado, assegurar a sua necessária divulgação e os efeitos de persistência desejados, e de outro, evitar a saturação do público-alvo e o conseqüente desinteresse ou mesmo aversão pelo tema que se pretende transmitir com a mensagem.

2-5. TÉCNICAS USADAS NA PROPAGANDA

a. Generalidades

(1) Fixados a linha de ação e os temas, será escolhida a técnica de persuasão, devendo-se levar em conta as atitudes do público-alvo e os objetivos psicológicos da campanha de propaganda (Fig 2-3 e 2-4).

(2) Podem ser utilizadas na propaganda, entre outras, as técnicas das generalizações brilhantes, do testemunho, da simplificação, do quadro familiar, da adesão à maioria, da derivação, da sugestão e insinuação, da incitação, da repetição e orquestração, da ampliação e desfiguração dos fatos, da inversão de atitude, do boato, da acusação de atrocidades, da inflação hiperbólica dos riscos, da polarização, da alegação da sanção divina, do ataque pessoal, da aceitação e do endemoniamento e/ou desumanização do adversário.

(3) É importante que se frise que o propagandista explora, na maioria das oportunidades, duas ou mais dessas técnicas na mesma peça ou campanha, obviamente sem estar preocupado com suas respectivas titulações. O que lhe importa, na verdade, é a adequada utilização dos recursos comunicativos em função das motivações do público-alvo. Assim, é bastante comum nos depararmos com múltiplas técnicas em uma mesma peça ou campanha. As diversas técnicas que podem ser utilizadas na persuasão não substituem, entretanto, a sistemática do processo de planejamento de uma campanha de propaganda.

Fig 2-3. Propaganda utilizada pelos norte-americanos em território chinês, durante a 2ª Guerra Mundial. Tradicionalmente, os chineses exibiam, nos portais de suas casas, cartazes coloridos com figuras do panteão chinês. Aproveitando-se desse costume, foram distribuídos cartazes representando aviadores norte-americanos, familiarizando assim os camposenes chineses com as insígnias dos Estados Unidos e pregando a cooperação interaliada.

Fig 2-4. Cartaz soviético comemorativo da Revolução Comunista de 1917. É interessante notar a associação do soldado do Exército Vermelho com São Jorge, em razão da tradição religiosa do povo eslavo.

b. Generalizações brilhantes

(1) Técnica que consiste na utilização de exageros e palavras com alta conotação emotiva, como paz, honra e liberdade, intimamente associadas com idéias de uso comum, sem que haja necessidade de clara definição desses conceitos na mente do público. Essa técnica explora emoções, como o amor ao lar, o sentido de honra, a generosidade, o desejo de liberdade e a ânsia de felicidade, ou imagens culturais e históricas que despertem generalizadas afeições populares.

(2) As generalizações brilhantes são deliberadamente sem sentido, a fim de que o público-alvo lhes dê sua própria interpretação. A intenção é emocionar o público-alvo com frases indefinidas, sem explicações ou pormenores. As frases e palavras usadas devem ser vagas e ambíguas, de modo a poderem sugerir diferentes idéias a diferentes pessoas. As expressões generalizantes oferecem respostas superficiais a complicados problemas sociais, políticos ou econômicos.

c. Testemunho

(1) É o recurso de utilizar-se do testemunho de alguma personalidade respeitada e aceita pelo público-alvo, com o intuito de dar cunho oficial ou prestígio para a mensagem da propaganda. É fundamental que o testemunho seja apresentado por perito ou pessoa reconhecidamente gabaritada em relação ao objeto da propaganda.

(2) O testemunho deve parecer plausível ao público-alvo. Ainda que este tenha muita estima pela personalidade, isto não transformará um testemunho implausível em uma mensagem de propaganda eficiente. É contra-indicado o uso do falso testemunho pela carência de autenticidade e por ser vulnerável.

d. Simplificação

(1) É o modo pelo qual um tema de propaganda é apresentado de forma clara, concisa, reduzida e simples para o público-alvo. Usa-se para transformar temas complexos em temas simples e fáceis de entender, oferecendo uma interpretação simplificada dos fatos, das idéias e das personalidades. Expressões como “quase” ou “mais ou menos” não são usadas na simplificação. As declarações devem ser firmes e positivas.

(2) Há indivíduos que são demasiadamente preguiçosos ou indiferentes para analisar, por si mesmos, os problemas. Aceitam, por conseguinte, substitutos que lhes pareçam convincentes.

e. Quadro familiar

(1) Trata-se da utilização de cenas ou expressões que evoquem no público-alvo as lembranças familiares. Tem larga aplicação em quase todos os tipos de propaganda, criando uma imediata identificação entre o público-alvo e o tema da peça. A naturalidade das situações criadas é fator importante, devendo ser explorados termos característicos de pronúncias e hábitos regionais.

(2) As palavras familiares e comuns, tais como lar, filhos e família, produzem reação emocional favorável naqueles que as ouvem ou lêem, motivando uma onda de simpatia em favor da mensagem e despertando sentimentos nostálgicos. Esses sentimentos podem criar, na população civil, o desejo de que

a guerra termine e que se retorne à vida pacífica. Podem ainda minar o moral dos soldados na guerra, exaltando os prazeres de que foram afastados, particularmente o convívio familiar (Fig 2-5).

f. Adesão à maioria - O desejo de se sentir como parte do grupo deriva do instinto associativo da natureza humana, que impele o indivíduo a alienar-se, adotando pontos de vista e atitudes da maioria. Portanto, uma linha de ação ou uma opinião particular, que são compartilhadas por uma maioria esmagadora, obtém mais facilmente o consenso do grupo. É geralmente usado para convencer o público-alvo de que a campanha é expressão do ímpeto irresistível da massa ou do processo histórico.

g. Derivação - Consiste em criar uma nova corrente psicológica favorável à causa defendida pela propaganda, a partir de uma corrente de opinião pública já existente ou previamente provocada, que é desviada pela referida propaganda. Trata-se, portanto, de captar e aproveitar, em benefício de um determinado programa, sentimentos, tendências e atitudes incrustadas na opinião pública.

h. Sugestão e insinuação

(1) A sugestão consiste em apontar idéias sem, explicitamente, tentar impô-las, deixando a cada um a tarefa de tirar suas próprias conclusões. Essa técnica baseia-se no fato de, psicologicamente, ser mais eficaz sugerir do que teimar em convencer: O homem prefere acreditar que pensou por si mesmo em vez de admitir que lhe foi imposto um pensamento.

(2) A insinuação é uma forma indireta de sugestão, portadora, em princípio, de idéias ou sentimentos de caráter negativo, em que as idéias sugeridas procuram criar e manter a desconfiança do meio visado. Pode ser conduzida de maneiras diversas, tais como: afirmações tendenciosas; ampliação de determinados pormenores de fotografias e de fotomontagens; pausas significativas de um locutor, inflexões da voz, etc.

i. Incitação

(1) Técnica comumente usada para conduzir o público-alvo contra idéias ou pessoas. São ataques diretos à reputação e à credibilidade de figuras, instituições e filosofias. Se bem sucedida, imprimirá no alvo um grau de hostilidade que só poderá ser removido com considerável dificuldade. Essa técnica apresenta o risco de que o alvo da propaganda seja visto como uma vítima, provocando ressentimentos contra quem a gerou.

(2) O cartaz publicado no início da 2ª GM (Fig 2-6), na revista oficial americana "EM GUARDA", editada em língua portuguesa para a América Latina, utilizou as técnicas da simplificação, da adesão à maioria e da incitação.

j. Repetição e Orquestração

(1) A repetição consiste na apresentação continuada da mesma mensagem até que esta seja definitivamente aceita pelo público-alvo. A mensagem repetida e não aceita leva à saturação, podendo produzir efeitos contraproducentes. A mentira, quando repetida sistematicamente, pode até ser confundida como verdade.

Fig 2-5. Propaganda nostálgica durante a 2ª Guerra Mundial. O panfleto alemão acima estimula as saudades de casa, ao mostrar uma cena cotidiana: o marido travando o despertador, enquanto a esposa acorda. A mensagem impressa no verso observa que o soldado aliado tem poucas chances de voltar para casa.
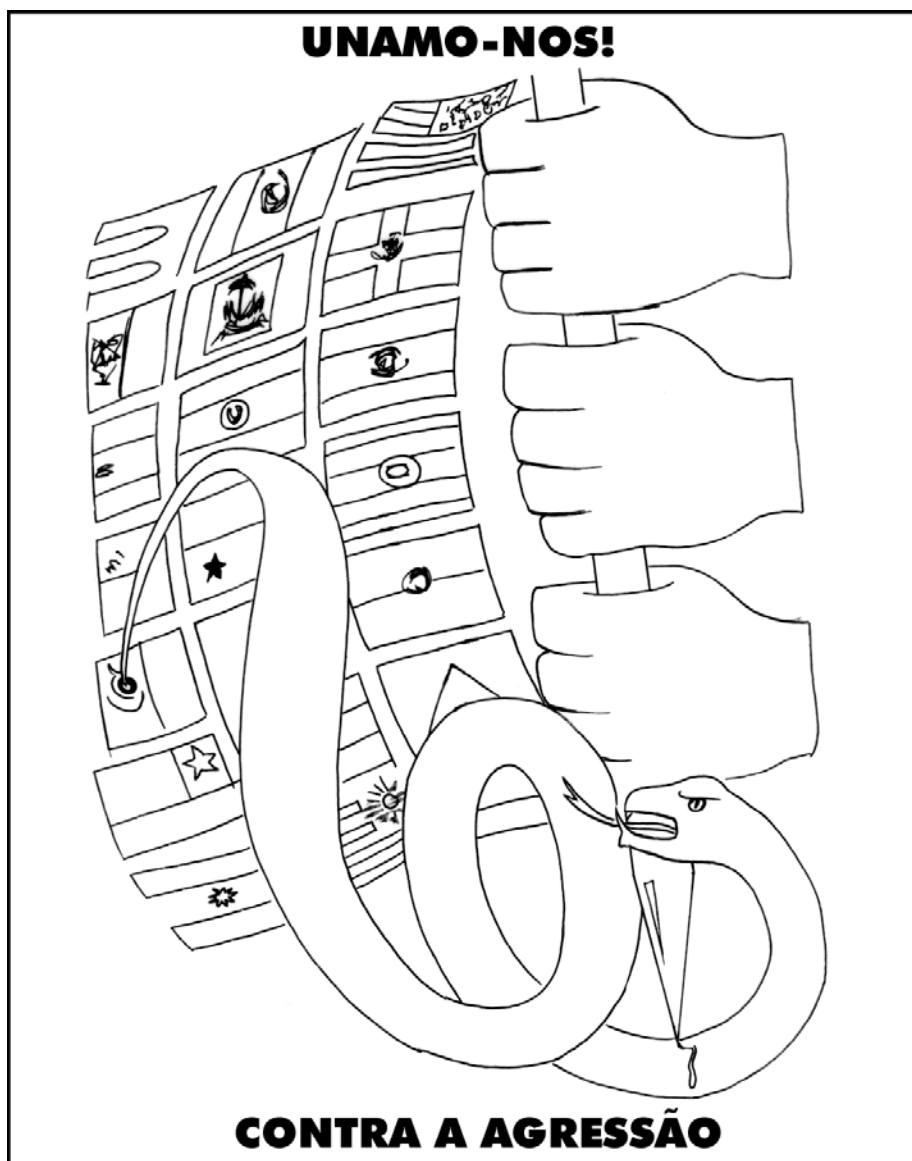
Fig 2-6. Cartaz publicado na revista norte-americana "EM GUARDA", editada em língua portuguesa, durante a 2ª GM.

(2) A orquestração consiste, basicamente, em variar a forma, a oportunidade e os veículos utilizados na apresentação das mensagens, tendo em vista obter o máximo de coordenação e convergência das idéias e dos sentimentos a transmitir.

l. Ampliação e desfiguração dos fatos

(1) Um dos fundamentos da propaganda é a capacidade de tirar o máximo proveito dos fatos favoráveis, ampliando-os e até mesmo sublimando-os, quando for o caso e, por outro lado, reduzir ou desfigurar os efeitos dos fatos desfavoráveis.

(2) O simples aumento das dimensões dos títulos de certos artigos de jornais é uma aplicação dessa técnica.

m. Inversão de atitude - Técnica empenhada em ganhar a confiança e a credibilidade, quando a propaganda insere argumentos geralmente julgados embaraçosos para o propagandista. Desse modo, a propaganda deve emprestar um ar de imparcialidade ao propagandista e a seu material, induzindo o público-alvo a aceitá-los.

n. Boato

(1) Generalidades

(a) O boato é uma mensagem cuja autenticidade é questionável e cuja origem é de difícil verificação. Sua velocidade e extensão de propagação dependem da importância do assunto para o público-alvo e da falta ou deficiência de informações sobre o assunto.

(b) O boato pode ser criado, deliberadamente, por pessoas interessadas em explorar os seus efeitos ou surgir, espontaneamente, em decorrência da falta ou da imprecisão das informações.

(c) O boato pode tornar-se um recurso de influenciação psicológica de grande eficiência. As condições de guerra, com suas inúmeras tensões, incertezas e inseguranças, preparam o ambiente ideal para a circulação de boatos.

(d) O valor do boato, como técnica de propaganda, reside, principalmente, no fato de que sua fonte real dificilmente pode ser identificada.

(2) Motivos para ocorrência de boatos

(a) Suprimir a falta de informações sobre assuntos polêmicos e de interesse da coletividade.

(b) Justificar ações e atitudes.

(c) Proporcionar alívio para emoções, pois o indivíduo, ao espalhar um boato sobre determinado grupo a quem receia ou odeia, sente-se inconscientemente aliviado.

(d) Conceder sentimento de importância a quem o propaga, pois, em ocasiões de dúvida e confusão, quem é capaz de fornecer informações vê seu prestígio aumentado.

(3) Forma de difusão - A forma usual de difusão do boato é a conversa pessoal, o que o torna mais aceitável do que os instrumentos normais de propaganda. Isso não exclui, no entanto, a possibilidade de difusão de boatos por meio de noticiários escritos ou falados.

(4) Riscos do uso de boatos - O boato pode ser uma arma válida e efetiva de Op Psico, mas seu uso pode gerar certos riscos, que devem ser totalmente avaliados antes do início de uma campanha. Entre os principais riscos decorrentes dos boatos, constam:

(a) Alterações - Dado que os boatos colocados em circulação são confiados à memória e à interpretação dos membros do público-alvo, podem fugir do controle de quem os promoveu e sofrer um progressivo processo de distorção até assumir formas e conteúdos não mais favoráveis ao propagandista.

(b) Atribuição - Se o boato for rastreado de volta até sua origem, a credibilidade do responsável pela informação será prejudicada seriamente.

(c) Efeitos secundários - Existe a possibilidade real de que os boatos circulantes, em um determinado público-alvo, possam alcançar outros grupos, graças à sua capacidade de superar barreiras políticas, culturais e psicológicas.

(d) Longevidade - Uma vez estabelecidos, alguns boatos têm uma extraordinária longevidade, podendo tornar-se folclóricos. Sendo assim, torna-se impossível eliminá-los, podendo criar embaraços no futuro.

(5) Neutralização do boato (Fig 2-7 e 2-8) - O boato pode ser neutralizado por meio das seguintes medidas:

(a) orientação do pessoal, visando à sua imunização contra possíveis boatos;

(b) oferecimento de respostas satisfatórias a questões importantes;

(c) caracterização do boato como informação falsa e imprecisa;

(d) identificação da origem do boato e desmoralização da pessoa ou fonte que o promoveu;

(e) aplicação do princípio de chefia que recomenda manter a tropa bem informada pelo comandante;

(f) uso da ação de comando pelos comandantes em todos os níveis;

(g) esclarecimentos dirigidos à população e às forças militares, dando-lhes base para alicerçarem objetivamente a sua opinião; e

(h) informação como medida preventiva, destinada a aumentar a resistência ao boato.

o. Acusação de atrocidades

(1) Consiste em imputar erros, crimes, barbaridades e crueldades, mesmo que não sejam verdades, ao adversário.

(2) Na Guerra do Golfo, uma jovem de quinze anos depôs diante da mídia internacional e do congresso de uma grande nação estrangeira, dizendo que soldados inimigos estavam matando bebês prematuros e roubando as incubadoras de seu país. Ela tocou muitos corações. Porém, o mundo não foi informado de que ela era filha do embaixador daquela nação e ainda, que seu depoimento havia sido orientado por uma agência de relações públicas.

p. Inflação hiperbólica dos riscos

(1) Consiste em informar aos soldados e civis, envolvidos numa batalha ou numa guerra, de que tudo aquilo que lhes é caro está em jogo.

(2) Com seu país envolvido em conflito no Oriente Médio, o presidente de uma grande nação, para convencer a opinião pública do seu país e internacional, caracterizou a Guerra do Golfo como a campanha por uma nova e melhor ordem

Fig 2-7. Combate ao boato derrotista pelos paulistas, durante a Revolução Constitucionalista de 1932.

Fig 2-8. Outro exemplo de cartaz de combate ao boato derrotista, elaborado pelos paulistas durante a Revolução Constitucionalista de 1932. O "bandeirante" diabolicamente não dá crédito à notícia "São Paulo é um Estado vencido".

mundial. Na realidade, estava em jogo a proteção da oferta mundial de petróleo. Por outro lado, o mais alto mandatário da nação oponente declarava que a guerra dizia respeito ao futuro da "nação árabe".

q. Polarização - Consiste em atrair o apoio da opinião pública e de aliados para a causa defendida. "Quem não está do nosso lado está contra nós".

r. Alegação da sanção divina

(1) Consiste em invocar o apoio de Deus e de atribuir um caráter divino às campanhas.

(2) Líderes de países em guerra costumam invocar o apoio de Deus. Em torno disso, são criadas frases encantatórias do tipo "Deus está conosco!", "Deus apóia nossa causa!", entre outras, sendo amplamente difundidas pela mídia dessas nações. Os líderes adversários e/ou inimigos são apontados como materialistas e ateus, bem como os povos que estes representam. Portanto, todas as ações desencadeadas, com intuito de enfrentar aquela nação "sem Deus", terão o apoio divino.

s. Ataque pessoal - Trata-se da atribuição de aspectos pejorativos, difamatórios ou sarcásticos a pessoas, idéias e instituições, com o fito de criar ou estimular ódios, descrenças ou preconceitos. A ridicularização, a caricaturização, o sarcasmo, a ironia e a obscenidade são normalmente utilizados na aplicação dessa técnica.

t. Aceitação

(1) Consiste em criar e manter durante uma ação de propaganda, um ambiente de agrado que seja capaz de provocar no público-alvo um estado de espírito favorável à recepção das idéias a difundir; por outras palavras, consiste em seduzir para obter melhor adesão do referido veículo.

(2) Pode conseguir-se por meio de instalações adequadas e cômodas, música, clima de otimismo, etc., e, da parte dos indivíduos que fazem a propaganda, por boa presença, vozes agradáveis, sentido de humor e apelo aos sentimentos do público-alvo. É, afinal, para os referidos indivíduos, uma ação de simpatia que requer, muitas vezes, um pouco de arte dramática.

(3) É também essa técnica que aconselha a dar uma apresentação agradável e artística aos anúncios, cartazes, etc.

u. Endemoniamento e/ou desumanização do adversário

(1) Consiste em identificar os chefes políticos e militares adversários como pessoas desumanas (Fig 2-9).

(2) Na Guerra do Golfo, por exemplo, os países em conflito apontavam os líderes adversários como encarnações do diabo na terra: "Grande Satã", "Demônio"...
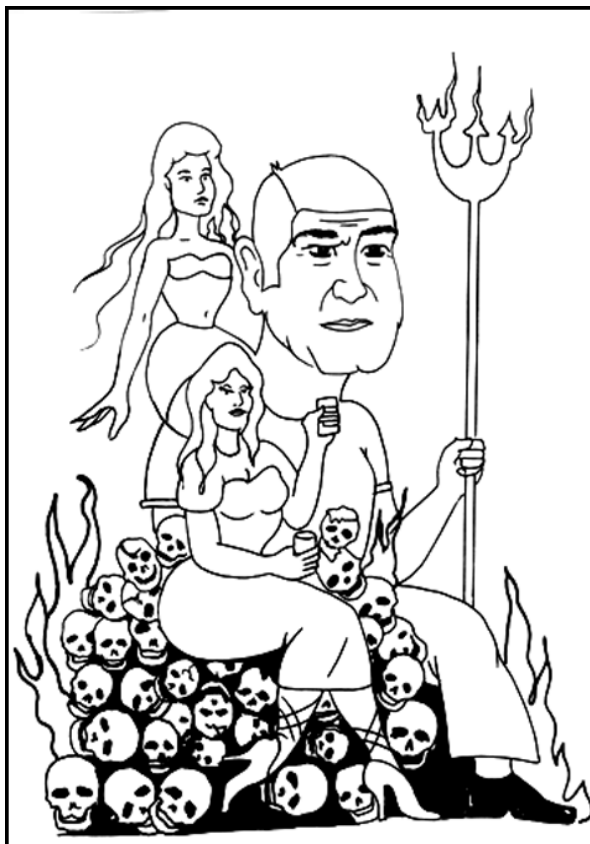
Fig 2-9. Chefe de Estado (país fictício) em festa enquanto o povo morre de fome.

2-6. CICLO DA PROPAGANDA

a. Generalidades - O ciclo da propaganda (Fig 2-10) é a visualização da seqüência de todas as atividades da propaganda, de forma a assegurar que os objetivos das Op Psico sejam atingidos. Compreende as seguintes fases:

(1) conhecimento da missão.
(2) estudo de situação e decisão.
(3) preparo da propaganda.
(4) divulgação.
(5) acompanhamento e avaliação.

b. Fases

(1) **1ª Fase - Conhecimento da missão** - Nessa fase, o oficial de Op Psico toma conhecimento da operação a apoiar e dos objetivos fixados pelo comandante para as Op Psico.

Fig 2-10. Ciclo da Propaganda.

(2) **2ª Fase - Estudo de situação e decisão** - Nessa fase, são realizados o Levantamento da Área para Operações Psicológicas (LAOP) necessário ao estabelecimento e à escolha da ou das linhas de ação a serem adotadas para a realização da propaganda. Para a realização desse estudo é necessário que as informações estejam atualizadas, inclusive com os dados de realimentação obtidos em decorrência da propaganda anteriormente realizada. Devem ser devidamente identificados os públicos-alvo, suas características e vulnerabilidades; as oportunidades para a realização da propaganda; os efeitos da propaganda adversa e, ao final, selecionados as idéias-força e os temas a serem adotados.

(3) **3ª Fase - Preparo da propaganda** - Essa fase compreende a montagem da propaganda e sua produção.

(a) Montagem da propaganda - Consiste na concepção do programa destinado à execução da ou das linhas de ação adotadas para a realização da propaganda. São selecionados os mais adequados veículos de difusão a empregar; definem-se os "slogans" e símbolos a utilizar; designa-se o pessoal; e adotam-se as medidas necessárias ao desencadeamento do programa.

(b) Produção - Consiste no emprego das técnicas e dos recursos para a elaboração da propaganda.

(4) **4ª Fase - Divulgação** - Nessa fase, a propaganda é transmitida ao público-alvo pelos veículos selecionados.

(5) **5ª Fase - Acompanhamento e avaliação** - Nessa fase, os efeitos da propaganda são analisados e pesados em relação aos objetivos das Operações Psicológicas, por intermédio da realimentação de informações colhidas junto ao público-alvo. O sucesso, parcial ou total, constatado indicará as correções a serem feitas na propaganda.

c. O Anexo C - MEMENTO DA PROPAGANDA, apresenta uma síntese para fácil consulta sobre o tema propaganda.

ARTIGO II

CONTRAPROPAGANDA

2-7. GENERALIDADES

a. A Contrapropaganda é a propaganda com a finalidade de rebater e neutralizar a propaganda adversa.

b. Anular os efeitos de uma propaganda adversa é: impedir que a mensagem da propaganda adversa produza os efeitos desejados por sua origem; fazer com que a propaganda adversa produza efeito "bumerangue" ; e obter do público-alvo um comportamento favorável ou de aceitação às teses ou aos temas defendidos na contrapropaganda.

c. Para obter resultados positivos, a contrapropaganda tem de analisar a propaganda adversa, as técnicas utilizadas e os efeitos produzidos junto ao público-alvo. Tem também de definir os seus objetivos, sendo para isso necessário um conhecimento profundo do público-alvo, de suas características, seus valores, suas aspirações, suas motivações, seus interesses, etc.

d. O que vai interessar realmente ao propagandista é impedir que a propaganda adversa produza os resultados pretendidos ou, se já provocou esse resultado, que ele cesse o mais rapidamente possível e os efeitos se convertam contra o propagandista. Como último recurso, caso não consiga anular os efeitos, a contrapropaganda deverá, na pior das hipóteses, minimizar os efeitos obtidos pela propaganda adversa.

e. A contrapropaganda segue os mesmos princípios (Prf 2-2), utiliza-se das mesmas técnicas (Prf 2-5) e obedece ao mesmo ciclo (Prf 2-6) da propaganda.

f. O Anexo D - MEMENTO DA CONTRAPROPAGANDA, apresenta uma síntese para fácil consulta sobre o tema contrapropaganda.

2-8. ANÁLISE DA PROPAGANDA ADVERSA

a. É um exame da origem e do conteúdo da propaganda adversa, do público-alvo a que é dirigida, do veículo utilizado e do efeito alcançado. Visa a avaliação da eficiência da propaganda adversa.

b. Processo da análise da propaganda adversa

(1) O processo de análise da propaganda adversa pode ser conduzido na seqüência dos elementos representados pela sigla "**OCAVE**": Origem, Conteúdo, Audiência-alvo (público-alvo), Veículo e Efeito obtido. Devem ser respondidas as seguintes perguntas:

Quem?	- **O**rigem
O quê?	- **C**onteúdo
Para quem ?	- **A**udiência-alvo (público-alvo)
Como?	- **V**eículo
Para quê?	- **E**feito

(2) Embora feita na seqüência indicada, a análise é um processo global, uma vez que o conjunto desses itens é que permite ao analista tirar conclusões válidas. O principal objetivo da análise é a avaliação da eficiência da propaganda adversa pelo conhecimento de seus efeitos.

c. Origem da propaganda adversa

(1) A análise da origem visa a identificar a verdadeira autoria da propaganda adversa (governo, agência, organização, etc.) e seus apoios, se for o caso. Visa também a caracterizar possíveis ligações entre as diversas origens, se existirem, e a obter dados relativos à organização produtora da propaganda adversa e suas principais personalidades.

(2) A identificação da origem é valiosa, porque revela o grau de importância que deve ser atribuído à propaganda adversa, esclarece a relação entre a origem, a mensagem e o alvo, e fornece dados para a contrapropaganda pelo conhecimento das técnicas operacionais e teorias adotadas

(3) Em muitos casos, a origem da propaganda adversa é evidente; em alguns, aparente; em outros, pode não ser identificada. Pode-se chegar à verdadeira origem, pesquisando os veículos utilizados, as características, as técnicas e os objetivos da propaganda adversa.

(4) A propaganda adversa é classificada de acordo com a sua origem em propaganda branca, propaganda cinza e propaganda negra.

(5) A **propaganda branca** é a propaganda adversa que não oculta a sua origem.

(a) Principais vantagens:

1) é apresentada como porta-voz da origem, trazendo consigo a autoridade que lhe é inerente;e

2) é livremente divulgada.

(b) Principais desvantagens:

1) sendo conhecida a origem, seus objetivos são mais facilmente identificados, o que pode provocar maior resistência por parte do público-alvo;

2) tem campo de ação limitado a certos temas e a determinadas áreas; e

3) torna-se vulnerável à contrapropaganda.

(c) O País enfrentou, há algum tempo, a ação de um ativo movimento revolucionário. Das atividades desenvolvidas pelos agentes do movimento destacaram-se a agitação e a propaganda, particularmente como instrumento para solapar e desacreditar o governo junto à população.

Assim, por meio de agressivas campanhas, as autoridades constituídas eram atacadas e o regime contestado, através de intensa panfletagem denunciando a desnacionalização da economia, de pichação de muros e paredes com "slogans" ofensivos, dentre os quais se destacou a frase "ABAIXO A DITADURA", e de ampla disseminação de panfletos, sobressaindo-se o que apresentou o povo em aclamação, com os dizeres "LIBERDADE NÃO SE GANHA E NEM SE COMPRA - LIBERDADE SE CONQUISTA!", de responsabilidade de uma agremiação da época (Fig 2-11).

(6) A **propaganda cinza** é a propaganda adversa que oculta sua origem sem, no entanto, pretender atribuí-la a outra origem diferente da verdadeira.

(a) Principais vantagens:

1) empregada com habilidade, pode atingir seus objetivos, evitando o estigma de propaganda adversa, alcançando, assim, maior aceitação;

2) pode valer-se de temas sensacionalistas, sem reflexos negativos para o prestígio da origem; e

3) pode ser usada com o objetivo de realizar sondagens em áreas inimigas, mediante a exploração de determinados temas. Nesses casos, funciona como balão de ensaio.

(b) Principais desvantagens:

1) torna-se difícil emprestar autoridade à propaganda adversa, quando a origem deve ser mantida oculta; e

2) é vulnerável à análise de seu conteúdo e intenção, o que diminui a sua eficiência e a torna mais suscetível de ser neutralizada pela contrapropaganda.

(7) A **propaganda negra** é a propaganda adversa que pretende fazer crer que sua origem é diferente da verdadeira.

(a) Principais vantagens:

1) pode insinuar-se em áreas contrárias, no momento e local desejados;

2) pode ter, se conduzida com habilidade, sua origem atribuída à tropa amiga, dando a impressão de que nela existem elementos dissidentes e desleais, o que concorrerá para o estabelecimento de um clima de desconfiança muito favorável à conquista de seus objetivos;

3) pode furtar-se à ação da contrapropaganda; e

4) pode eximir-se da responsabilidade com relativa facilidade, se houver suspeita quanto à verdadeira origem.

(b) Principais desvantagens:

1) exige grande habilidade para que o alvo não perceba a verdadeira origem; e
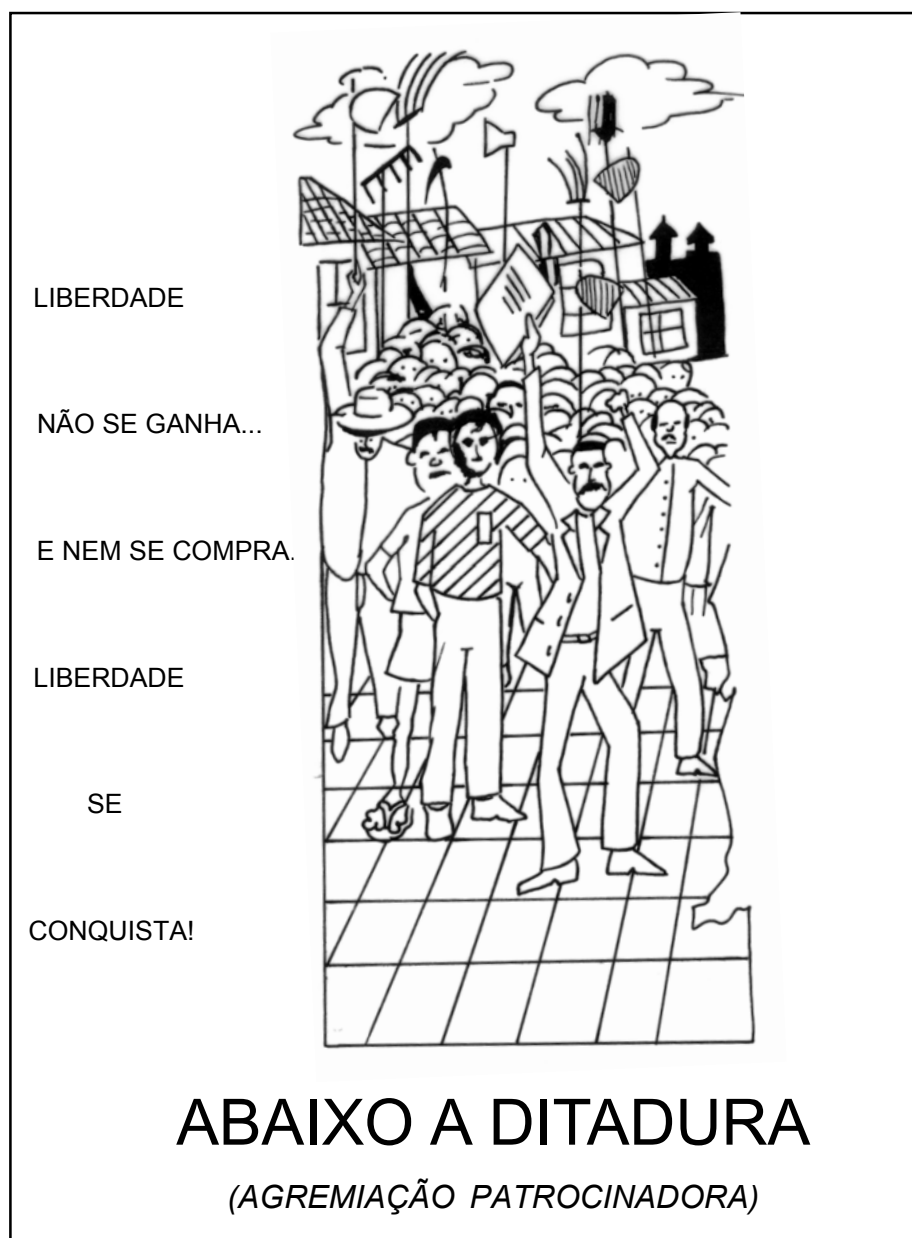
Fig 2-11. Exemplo de propaganda adversa branca

2) tem campo de ação limitado, não só quanto aos veículos de difusão, como pelas exigências de segurança.

(c) Durante o mês de dezembro de 1944, na ITÁLIA, o panfleto constante da Fig 2-12 circulou entre os militares da FEB. Mais tarde, soube-se que o mesmo fora lançado pela artilharia inimiga, como parte das Op Psico do Exército Alemão. Naquela oportunidade, os alemães estavam na defensiva, frente à FEB.

d. Conteúdo da propaganda adversa

(1) A apreciação do conteúdo de uma mensagem constitui a maior parte do processo analítico. Visa a determinar o significado e o objetivo, claro ou oculto, de uma mensagem ou mesmo de uma campanha ou de um programa.

(2) Por meio da análise espera-se adquirir informações sobre os seguintes pontos:

(a) Técnicas de propaganda - A escolha da abordagem adotada pelo adversário pode indicar uma área de interesse particular. O material impresso ou a variedade dele pode sugerir o desejo de distrair a atenção do público-alvo de um assunto considerado embaraçoso e perigoso.

(b) Informação factual - Na sua propaganda, o adversário pode revelar alguns detalhes reais sobre as condições da sociedade e eventos que lhe dizem respeito. O vazamento de informações deve ser cuidadosamente observado, considerando-se a possibilidade de que tenham sido divulgados deliberadamente.

(c) Correlação com outras campanhas - O conteúdo de uma campanha deve ser confrontado com outros materiais de propaganda adversa, difundidos em ocasiões precedentes ou concomitantes. Alterações na abordagem podem revelar mudanças na política ou na tática. Essas ocorrências detectadas servem de base para uma campanha de contrapropaganda.

(d) Qualidade do produto - Variações na qualidade técnica, como tipo de papel e tinta ou nível de transmissões de rádio/televisão, podem indicar mudanças na organização e na disponibilidade de recursos das Op Psico adversas.

(3) O elemento mais importante da análise da propaganda adversa é averiguar o propósito da mensagem. O estudo do conteúdo pode ser realizado, utilizando-se os seguintes métodos:

(a) Método quantitativo - Consiste em confrontar o material recolhido com uma ou mais hipóteses plausíveis acerca do objetivo geral da campanha adversa. O passo seguinte, para o analista, é o da identificação das palavras-chave, dos temas e das linhas de persuasão, cuja freqüência serve para comprovar as suposições iniciais. Devem ser estabelecidas, para cada uma delas, a intensidade e a relativa cadência de emprego. A utilização de gráficos cronológicos, com as datas dos eventos políticos e militares, facilita a sua análise, permitindo a comprovação das hipóteses originais.

(b) Método qualitativo - Baseia-se no julgamento consciencioso dos peritos nas técnicas de propaganda e política adversa. A subjetividade dessa tarefa conduz à aplicação de técnicas próprias a cada indivíduo, não podendo ser adotadas como modelos para serem utilizados por outros.

(c) A eficácia e a conveniência do emprego dos métodos dependem da disponibilidade de recursos técnicos e humanos. Alguns fatores podem auxiliar na determinação da abordagem:

OUVE LÁ !

OH ZÉ !

DEIXA-ME DIZER-TE

UMA COISA !

ESCUTA:

O que me deram foi minha demissão e um par de muletas.

Agora faço parte do exército dos inválidos da guerra, que aumenta continuamente.

Não sirvo para nada.

Já não posso exercer minha profissão de ferroviário. Talvez consiga uma autorização para vender amendoim torrado. O negócio não rende muito, mas com a pequena pensão que se recebe, não se pode sustentar uma família.

Por essa razão digo-te o seguinte: cada gota de sangue brasileiro vertida na Europa, é em vão! Não temos nada que meter o nariz nas questões da banda de lá.

Eles que se arranjem lá como querem com as suas excomungadas guerras.

"TEM CAUTELA AMIGO E FAZ POR REGRESSAR À CASA SÃO E SALVO...SE PUDERES"

Fig 2-12. Panfleto alemão lançado sobre a FEB. Não atingiu os resultados esperados por seus idealizadores. O texto era incongruente. O uso de vocativos e a utilização de expressões idiomáticas usadas em Portugal e não no Brasil, além dos erros gramaticais, invalidaram o panfleto junto ao público-alvo.

1) O método quantitativo é mais apropriado quando há um grande volume contínuo de material, pois facilita a detecção das eventuais mudanças na linha da propaganda adversa. A principal vantagem decorrente deste modelo é que, a partir da determinação das diretrizes básicas, várias tarefas podem ser confiadas a pessoas não especializadas.

2) O método qualitativo é mais rápido e valoriza a compreensão e a experiência do analista. No entanto, é reduzido o volume de material com que se pode trabalhar.

3) Devido à carência de especialistas, providos de qualidades necessárias para realizarem a análise qualitativa, é presumível que apenas parte do material possa ser analisado. Desse modo, para a análise do conteúdo, podem ser usados os dois métodos: a abordagem quantitativa, para detectar os aspectos básicos, e a qualitativa, para avaliar os itens de maior importância e interesse.

4) A análise do conteúdo esclarece aspectos, como: o nível intelectual em que os apelos são colocados; as técnicas utilizadas, caracterizando, inclusive, os temas preferidos; e as vulnerabilidades das mensagens, particularmente as mudanças, as incoerências e as contradições da propaganda adversa.

e. Audiência-alvo (Público-alvo) da propaganda adversa

(1) A análise da propaganda adversa visa a determinar a audiência-alvo e a conhecer as características dessa audiência, que pode variar desde uma categoria muito geral (o povo de uma nação) a um grupo bastante específico. Devem ser considerados aspectos, como seus recursos econômicos, sua localização geográfica, suas características étnicas, suas convicções políticas ou religiosas, sua classe social, seus costumes e tradições, a fim de que possa ser avaliada a receptividade da propaganda e previstos os possíveis efeitos.

(2) O exame da audiência-alvo engloba o estudo de todos os grupos atingidos pela mensagem, especialmente aquele a quem parece, inicialmente, ter sido dirigida. Deve-se examinar a penetração que a mensagem por ter tido e os efeitos que pode ter causado em cada um desses grupos. A escolha, pelo emitente, de um grupo-alvo, é bastante informativa, propiciando informação preciosa, tanto sobre sua capacidade como sobre que grupos poderão necessitar de apoio psicológico. Pode-se, desde logo, reconhecer a existência de quatro grupos típicos: o aparentemente visado (que pode, de fato, ser também aquele visado), o realmente visado, um grupo possivelmente intermediário (que teria potencial para portar a mensagem àquele realmente visado) e, finalmente, grupos atingidos eventualmente, embora não fossem visados. Novamente esse conhecimento define o grau de técnica utilizado e, assim, a capacidade do emitente.

(3) O público-alvo é extremamente importante para o contrapropagandista. Este precisa conhecê-lo em profundidade, saber quais são suas principais características, suas motivações e suas aspirações, a fim de adequar sua mensagem a ele e fazer com que reaja por ação ou inação, adotando o comportamento pretendido pelo contrapropagandista e que será, obviamente, contrário aos interesses do propagandista adverso.

(4) Muitas vezes o sucesso do contrapropagandista vai depender da sua capacidade em mudar drasticamente o comportamento de um público já influen-

ciado pela propaganda que se deseja combater. Para tanto, não basta o domínio das técnicas de Comunicação Social, mas também é necessário o conhecimento profundo do público-alvo. Alie-se a esse conhecimento, o modo como fazer com que a contrapropaganda chegue ao destino proposto, isto é, que veículo utilizar.

f. Veículo (meio de comunicação) da propaganda adversa

(1) A apreciação do veículo de comunicação pode conduzir à conclusão sobre a intensidade e a extensão dos efeitos das mensagens e sobre a adequação do veículo ao público.

(2) A utilização de um determinado veículo de comunicação, por vezes, deriva simplesmente da falta de alternativas. No entanto, é comum que seu uso seja determinado pelo grau de influência que exerce sobre o público-alvo.

(3) O conhecimento da capacidade de cobertura e penetração dos veículos de comunicação e as afinidades entre grupos sociais particulares e órgãos de comunicação específicos fornecem ao analista confirmação das avaliações anteriores ou o induzem a revê-las e a corrigi-las.

g. Efeito da propaganda adversa

(1) A análise dos efeitos da propaganda adversa identifica o grau de influência da mensagem e as mudanças de atitudes e comportamentos provocados no público-alvo previsto e não previsto.

(2) A apreciação dos efeitos deverá avaliar até que ponto o comportamento do público-alvo está ligado ao estímulo da propaganda adversa. Raramente se pode atribuir um determinado comportamento somente ao apelo da propaganda adversa, porque muitos são os estímulos a que os indivíduos e grupos estão submetidos.

(3) Os procedimentos para detectar os efeitos da propaganda adversa podem ser avaliados por quatro processos:

(a) Observação direta - Sempre que possível, deve ser realizada a observação direta das mudanças de comportamento do público-alvo.

(b) Relatos de integrantes do público-alvo - Os relatos de pessoas que integravam o público-alvo, quando a propaganda adversa foi desencadeada, são de grande valia. Devem ser consideradas, porém, as restrições decorrentes dos objetivos, dos sentimentos, das opiniões e de outros fatores, que podem ocasionar distorção da fidelidade desses relatos.

(c) Relatos de observadores - Os testemunhos de pessoas não integrantes do público-alvo são valiosos pelo fato de essas pessoas não estarem submetidas aos efeitos diretos da propaganda adversa e poderem apresentar observações sob diferentes ângulos.

(d) Indícios indiretos - A adoção pelo adversário de medidas destinadas a neutralizar a contrapropaganda pode revelar a intensidade dos efeitos que estão sendo obtidos. Entre essas medidas reveladoras dos efeitos, incluem-se:

1) interferência eletrônica;

2) medidas de controle de circulação de publicações;

3) aplicação de sanções aos que forem encontrados ouvindo transmissões de rádio ou lendo publicações proibidas;

4) proibição do uso de aparelhos individuais de rádio e TV;

5) represálias contra pessoas e grupos;

6) intensificação da contrapropaganda adversa e sua orientação no sentido de neutralizar a propaganda cujos efeitos estão sendo analisados; e

7) protestos diplomáticos.

(4) Além dos processos mencionados, utilizam-se entre outros os seguintes indicadores para a avaliação da eficiência da propaganda adversa:

(a) pesquisas de opinião (inquéritos, entrevistas pessoais, etc.);

(b) análise de relatórios sobre o moral da tropa; e

(c) análise de publicações amigas.

2-9. TÉCNICAS USADAS NA CONTRAPROPAGANDA

a. Considerações iniciais

(1) A contrapropaganda pode empregar as mesmas técnicas da propaganda. Existem algumas técnicas próprias da contrapropaganda que podem ser usadas para controlar a propaganda adversa. A seleção da técnica a ser utilizada irá depender do material psicológico adverso a ser controlado e das vulnerabilidades do público-alvo.

(2) Aplicam-se especialmente à contrapropaganda as técnicas da contestação indireta, da contestação direta, diversionista, do silêncio, da antecipação, da minimização, da reciprocidade, do retardamento e da metapropaganda.

b. Contestação Indireta

(1) Nessa técnica, a contrapropaganda não entra em confronto direto com a propaganda adversa (Fig 2-13 e 2-14).

(2) A tática consiste em abordar o tema utilizado pelo adversário sem o ataque ou a resposta direta. Fingindo desconhecer a propaganda adversa, o contrapropagandista deverá, coincidentemente, abordar o mesmo tema, procurando em uma argumentação diferente ao do propagandista, lançar dúvidas e contradizer pontos escolhidos da propaganda que se combate, de forma a destruir sua credibilidade. Deve, ainda , em sua argumentação, valorizar ao máximo possível os pontos que sejam mais favoráveis aos interesses da origem da contrapropaganda, tecendo sua argumentação de forma a minar as teses apresentadas pelo adversário.

(3) Se a propaganda adversa ataca o tema "baixo nível de vida dos trabalhadores", a contestação indireta, por exemplo, monta uma reportagem com dados estatísticos, mostrando que o nível de vida daquele público subiu razoavelmente nos últimos anos, o que se tem feito e o que se fará para melhorar ainda mais o padrão de vida dos mesmos. Deve-se, de qualquer modo, tomar muito cuidado para não fornecer mais argumentos para o propagandista adversário.

c. Contestação Direta

(1) Essa técnica consiste em responder item por item a propaganda adversa. A resposta deve ser tão completa, eficaz e contundente, que não dê ao adversário margem a uma contra-argumentação. A réplica do propagandista vai gerar quase que necessariamente a tréplica do contrapropagandista e tal fato pode reforçar o tema nos veículos de comunicação, ou seja, despertar um interesse maior do que o natural para o tema em debate, provocando a curiosidade do
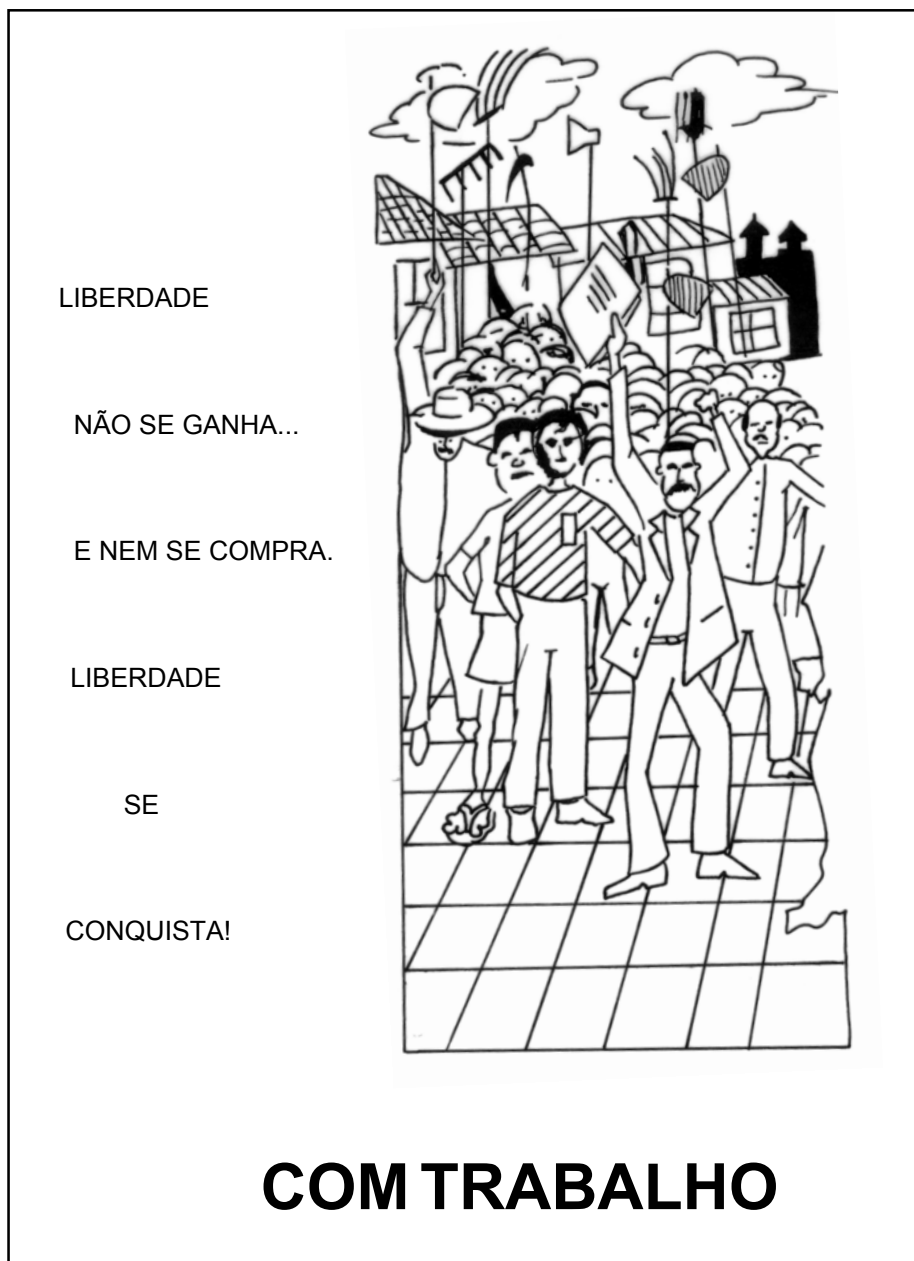
Fig 2-13. Contrapropaganda à propaganda adversa branca (Pag 2-25)

Fig 2-14. Contrapropaganda ao rótulo de "movimento separatista" utilizada por São Paulo, durante a Revolução Constitucionalista de 1932

público-alvo. Essa situação pode ser prejudicial ao contrapropagandista, que correrá o risco de sofrer um efeito "bumerangue", pois, em vez de esvaziar o assunto para torná-lo menos perceptível pelo público, estará despertando a atenção para o mesmo, fato que beneficia o adversário, se a contrapropaganda não for extremamente eficiente.

(2) É considerada a técnica mais difícil e mais perigosa de ser aplicada; por outro lado, será também a mais eficiente das técnicas de contrapropaganda, se for bem aplicada. Essa técnica exige do contrapropagandista conhecimento profundo do tema explorado, forte poder de argumentação e grande capacidade de convencimento.

d. Diversionista

(1) O contrapropagandista, quando utiliza essa técnica, preocupa-se com os efeitos imediatos que pretende produzir no público-alvo. O seu objetivo é desviar a atenção do púbico para outro tema diferente do explorado pelo propagandista adverso e que sabidamente tenha grande significância.

(2) Essa técnica será eficaz quando o propagandista conseguir modificar o interesse do público-alvo. O tema a ser lançado deverá ser pleno de atrativos, de forma a sobrepujar o tema adverso e fazer com que este caia no esquecimento. Pode-se utilizar temas que já se revelaram eficazes em outras ocasiões ou explorar algo de importante que venha ocorrendo no momento em que se desenvolvem os fatos. Com isso, consegue-se reduzir os efeitos pretendidos pela propaganda adversa.

e. Silêncio

(1) Técnica utilizada quando o tema explorado pela propaganda adversa não se presta a uma exploração favorável por ser muito eficiente ou, ao contrário, não ter provocado efeitos que mereçam um revide por parte do contrapropagandista, visto que o tema não apresentou motivação suficiente para persuadir o público-alvo.

(2) Em muitos casos, é preferível que se use o silêncio e deixe que o tema se dilua naturalmente nos veículos de comunicação.

(3) Todo fato, todo assunto, todo tema tem um certo período de duração no tempo, que varia com o interesse despertado no público. Pode ocorrer que, se a contrapropaganda atacar uma propaganda poderosa ou uma propaganda débil e não o fizer com a devida eficiência, provoque um aumento de tempo de existência do tema, devido ao interesse que poderá despertar no público.

(4) Caso o contrapropagandista se defronte com temas dessa natureza, deverá analisá-los em profundidade e concluir pela melhor técnica. Se não se julgar completamente seguro para atacar a propaganda adversa, muitas vezes é preferível que se valha do silêncio, deixando o tema morrer naturalmente, evitando assim, um efeito maior em benefício do adversário. Por outro lado, se o tema for inexpressivo, deve, também, valer-se do silêncio para não provocar o adversário, que poderá revidar e despertar maior atenção para suas teses.

(5) Embora possa ser uma técnica bem sucedida, há o perigo de que o público-alvo perceba a falta de comentários como uma tácita admissão de culpa.

f. Antecipação

(1) Essa técnica é fruto de um profundo conhecimento da propaganda adversa que se combate, de seus objetivos, dos artifícios que utiliza, enfim, de seu "modus operandi".

(2) Para a utilização dessa técnica, o trabalho de informações e de análise sistemática da propaganda adversa é fundamental para fornecer ao contrapropagandista os dados de que ele necessita para realizar o seu trabalho. Tal conhecimento possibilita antecipar a contrapropaganda, em relação ao desencadeamento da propaganda adversa. É de natureza preventiva, apresentando a vantagem da iniciativa. Por outro lado, uma rápida e honesta admissão dos próprios erros não só priva o adversário de uma propaganda vitoriosa, mas ganha, geralmente, crédito e confiança na propaganda amiga.

g. Minimização

(1) Nessa técnica, o contrapropagandista procura desvalorizar o tema explorado pelo adversário.

(2) Isso é feito dando-se ênfase apenas aos aspectos favoráveis em relação aos objetivos da contrapropaganda ou insinuando que a história não foi contada em sua plenitude, que os fatos não ocorreram exatamente como foram narrados, que a propaganda adversa fundamenta argumentos tendenciosos, que a fonte não teve acesso a todos os dados, que falta competência à fonte para abordar o tema com seriedade e assim por diante. Dessa forma, a contrapropaganda poderá minimizar os efeitos da propaganda adversa, lançando dúvidas quanto à competência e à credibilidade da fonte da propaganda adversa. Essa técnica tem ainda, como característica, a referência direta ao tema abordado pelo adversário. Contudo, a contrapropaganda conduz sua ação de modo a destacar aspectos favoráveis ao seu objetivo.

h. Reciprocidade - Consiste em, não negando nem comentando um argumento embaraçoso apresentado pela propaganda adversa, atacá-lo com um argumento de natureza semelhante que lhe seja desfavorável.

i. Metapropaganda

(1) Consiste na propaganda que desacredita a propaganda do adversário.

(2) A metapropaganda é especialmente potente porque, em vez de contestar a veracidade de uma única história, põe em dúvida tudo o que vem do adversário.

(3) Porta-vozes de um dos grupos em conflito, repetida e acuradamente, podem salientar que o líder de seus adversários tem um controle total da mídia de seu país, negando "a verdade" a seu povo.

j. Retardamento - É o recurso de ganhar tempo para dar uma resposta, de evitar uma confrontação inoportuna ou de fazer esquecer determinados temas embaraçosos.

2-10. REGRAS BÁSICAS DA CONTRAPROPAGANDA

a. Para a seleção da(s) técnica(s) apropriada(s) à sua ação, o

contrapropagandista deve observar algumas regras consideradas básicas para o sucesso de seu trabalho.

b. Desmontar a propaganda adversa

(1) Toda propaganda é eivada de apelos simbólicos verbais e visuais que a tornam impressionante. Esses aspectos, somados ao conteúdo de uma mensagem, ou mesmo isoladamente, formam o componente psicológico, o conteúdo emotivo da propaganda. Muitas vezes a argumentação apresentada é pobre e se sustenta nos aspectos da peça de propaganda, ou seja, no seu apelo estético e emotivo.

(2) A primeira tarefa do contrapropagandista será a de desmontar a propaganda adversa e despojá-la de todos os seus efeitos impressionantes, reduzindo-a ao seu conteúdo lógico. Com isso, o contrapropagandista chegará ao apelo básico da propaganda adversa, ou seja, à essência da mensagem.

(3) Isolados e classificados os temas, estudada a linha de raciocínio e a argumentação da propaganda adversa, é possível atacá-los um por um e, se possível, opô-los uns aos outros, explorando as contradições existentes.

c. Atacar os pontos fracos

(1) Após estudada e analisada a propaganda adversa e catalogados os seus argumentos, deve-se encontrar a sua tese mais fraca e combatê-la violentamente.

(2) Encontrar o ponto fraco do adversário e atacá-lo é regra fundamental para o sucesso de uma contrapropaganda.

d. Jamais atacar frontalmente uma propaganda poderosa

(1) Quando a propaganda adversa for poderosa, não se deve atacá-la perpendicularmente, ou seja, cortar abruptamente a linha de raciocínio do adversário. Esse processo pode não surtir o efeito desejado ou até mesmo pode reforçar a propaganda adversa, revertendo o efeito pretendido pela contrapropaganda.

(2) Para combater a propaganda adversa considerada poderosa, o contrapropagandista deve partir do ponto que julgar mais adequado na argumentação do propagandista, conduzir uma linha de raciocínio tangencial que vá se afastando das posições apresentadas pelo adversário até voltar-se totalmente contra ele. Se bem utilizada, essa regra tem a capacidade de solapar totalmente uma propaganda adversa poderosa.

e. Atacar e desacreditar o adversário - Essa regra se aplica à instituição origem da propaganda adversa e ao próprio propagandista adverso, se necessário. Seria o caso, por exemplo, de se procurar, no passado, atitudes e posições, da organização que conduz a propaganda adversa, que se contradizem às suas atitudes e condutas atuais, atacando-a por esse ângulo. Se aplicada diretamente a pessoas, essa regra de contrapropaganda tem a capacidade não só de desacreditá-las, mas também de colocá-las em posição de inferioridade, obrigando-as a se explicarem.

f. Colocar a propaganda adversa em contradição com os fatos - Não existe réplica mais desconcertante que a suscitada pelos fatos. Nada vale mais do que refutar o adversário com fatos que o desmintam. Mesmo que um único

ponto venha a contradizer a argumentação da propaganda adversa, essa, em conjunto, acaba por contradizer-se. É uma forma de destruir a credibilidade do adversário.

g. Ridicularizar a propaganda adversa - Quando uma propaganda adversa começa a ser eficiente, a ridicularização tem o poder de minimizar os seus efeitos. Esta ridicularização pode ir do simples gracejo ao menosprezo. As pilhérias, se bem organizadas, podem jogar no ridículo os poderosos e têm a vantagem de obter a condescendência entre os próprios adeptos das causas da propaganda adversa.

h. Antecipar a contrapropaganda - O acompanhamento constante das atividades do adversário permite, muitas vezes, prever temas que poderão ser explorados por sua propaganda. Tal conhecimento possibilita antecipar a contrapropaganda, em relação ao desencadeamento da propaganda adversa.

i. Realizar a retaliação - A realização de ações idênticas às do adversário é importante para a eficiência da contrapropaganda. Tais ações, como as de ataque, desmoralização ou ridicularização, realizadas sob a forma de revide contra o adversário, influenciam favoravelmente o público-alvo para resistir à propaganda adversa.

j. Omitir a resposta - A propaganda adversa só deve ser respondida quando necessário e vantajoso. É aconselhável não dar resposta quando o tema da propaganda adversa não pode ser explorado favoravelmente ou não é suficientemente importante para merecer resposta direta ou indireta.

l. Os recursos adotados pela contrapropaganda são os mais variados. Com habilidade pode-se converter os dados constantes da propaganda adversa em elementos úteis para a elaboração e a execução da contrapropaganda. Embora muitas vezes tenha um caráter defensivo, a contrapropaganda pode constituir-se em poderosa arma ofensiva, com efeitos altamente positivos.

ARTIGO III

OUTROS INSTRUMENTOS DE INFLUÊNCIA PSICOLÓGICA

2-11. GENERALIDADES

Além da propaganda e da contrapropaganda, é possível obter efeitos psicológicos no público-alvo por meio de outros instrumentos de reconhecida eficiência e outras atividades e ações realizadas com objetivos próprios, diferenciados dos objetivos das Op Psico, mas com inegáveis efeitos psicológicos.

2-12. PRINCIPAIS INSTRUMENTOS

a. Relações Públicas.

b. Informações Públicas.

c. Ação Comunitária.

d. Ação de Presença (Operação Presença).

e. Empreendimentos governamentais.

f. Pressões políticas e econômicas.

g. Demonstrações de força.

h. Operações militares.

i. Acordos internacionais.

2-13. CONSIDERAÇÕES SOBRE OS PRINCIPAIS INSTRUMENTOS

a. Relações Públicas - Sendo seu objetivo esclarecer e informar para o melhor inter-relacionamento entre as instituições e seus públicos, as relações públicas têm importantes efeitos psicológicos, especialmente no que diz respeito à obtenção da compreensão e do apoio desses públicos aos objetivos da instituição. Estando as relações públicas inseridas dentro do contexto mais abrangente da Comunicação Social, devem também ser orientadas por finalidades impessoais e éticas, vinculadas a valores fundamentais geralmente aceitos pelo público-alvo.

b. Informações Públicas - O seu objetivo é divulgar os assuntos relacionados à Instituição para o público externo, em especial para os órgãos civis de Comunicação Social nacionais ou estrangeiros, que serão veículos de difusão das notícias e das ações desenvolvidas pela Instituição.

c. Ação Comunitária

(1) O Exército colabora com o desenvolvimento nacional e com a Defesa Civil, sem prejuízo da missão principal, por meio de atividades subsidiárias, tais como: cooperação na assistência às populações carentes; atuação no processo de desenvolvimento sócio-econômico; colaboração com a proteção ambiental; e contribuição com as ações do Governo nas áreas do ensino e da cultura.

(2) Destacam-se, no contexto das atividades subsidiárias, sob o ponto de vista das Op Psico, particularmente as ações comunitárias. Embora essas ações tenham objetivos mais amplos do que a obtenção de efeitos psicológicos, não se pode negar que, influindo na elevação do moral do público-alvo, inegavelmente constituem instrumento apropriado à conquista de objetivos psicológicos.

(3) Das atividades de ação comunitária, uma das que mais especificamente pode ser utilizada para a obtenção de efeitos psicológicos é a Ação Cívico-Social (ACISO) (Fig 2-15).

d. Ação de Presença

(1) Há dois tipos de ação de presença:

(a) presença do chefe; e

(b) presença da tropa.

(2) A presença pessoal do chefe militar, nos locais e momentos adequados e oportunos, poderá alcançar notáveis efeitos psicológicos no público-alvo. Um exemplo da presença do chefe é a participação pessoal de Caxias, influindo decisivamente na Batalha de Itororó. Acompanhando de perto o desenrolar da peleja e percebendo que o afastamento de chefes ilustres e admirados, como Fernando Machado, Gurjão e Argolo, feridos em combate, causava desânimo em nossas forças e estimulava o ímpeto combativo do inimigo, Caxias assume o risco calculado de intervir na batalha. Caxias sentiu que a decisão deveria ser instantânea e que só havia duas alternativas: o triunfo ou a derrota. Consciente de que era o símbolo da vitória para os seus soldados, posta-se à frente deles, ergue a espada invicta e, suplantando o peso dos seus 64 anos de idade, lança-se contra o inimigo, com a ordem de carga: ***"Sigam-me os que forem brasileiros"***. Em termos de Op Psico dificilmente encontraremos outro exemplo tão significativo. A mensagem, reduzida à expressão mais simples de um gesto e uma frase, que encontraram a resposta imediata e de máxima intensidade, mudaram por completo o comportamento dos contendores, invertendo radicalmente a situação e transformando uma derrota iminente em retumbante vitória.

(3) A presença da tropa junto ao público-alvo constitui um meio de infundir confiança nas autoridades, proporcionar segurança e, por conseqüência, obter efeitos psicológicos, especialmente os relacionados com a elevação do moral desse público.
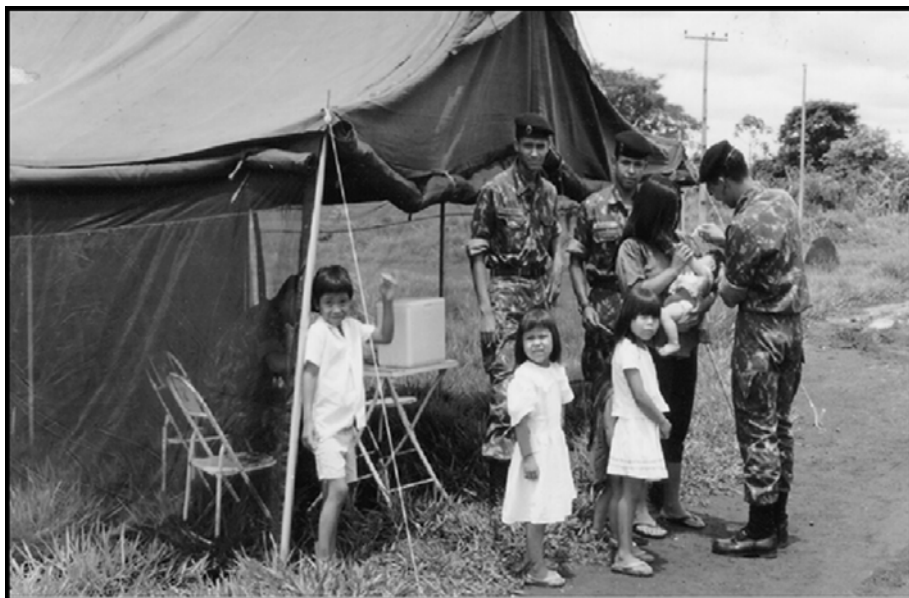
Fig 2-15. Realização de Ação Cívico-Social.

(4) Operação-Presença

(a) Conceituação - Tipo de ação efetiva e transitória que consiste no estacionamento de organizações ou forças militares de valor adequado, em uma área sensível, para obtenção de determinados efeitos, especialmente os de natureza psicológica, nos habitantes da área.

(b) Considerações básicas - A presença transitória, em determinadas ocasiões, por intermédio da realização de operações-presença, resulta da impossibilidade de uma presença permanente nessas áreas. Tais operações proporcionam o conhecimento pormenorizado das áreas onde são realizadas, abrandam as tensões aí existentes e reforçam a confiança da população local nas autoridades constituídas.

(c) Objetivos

1) Desestimular, dissuadir ou neutralizar a ação, efetiva ou potencial, de inimigos e hostis.

2) Despertar nas populações locais um sentimento de segurança e confiança nas autoridades, pela demonstração de que a força militar poderá atuar em seu benefício, quando e onde for necessário.

3) Cooperar com as autoridades civis na solução de diversos problemas em áreas de tensão.

4) Ajudar as populações locais, segundo as necessidades levantadas e os planejamentos realizados.

5) Obter informações de toda ordem sobre a área onde se desenvolve a operação.

(d) Escolha da Área - As áreas sob a jurisdição de um comando militar que apresentem condições de baixo desenvolvimento, tensões sociais, ineficiência das autoridades civis ou atuação de elementos subversivos ou de guerrilheiros, constituem áreas-sensíveis, potenciais ou reais, que poderão ser eleitas para o desencadeamento de “Operações Presença”. Os aspectos socioeconômicos e de segurança são os que mais influem na seleção dessas áreas.

(e) Obtenção de Informações

1) Escolhida a área da “Operação” devem ser utilizadas as informações disponíveis sobre a mesma, bem como obtidas novas informações destinadas a todos os escalões interessados. As operações de busca, conduzidas antes do início da “Operação”, devem continuar durante toda a sua realização e prosseguir, também, após a conclusão da mesma, para verificação de seus efeitos e da eventual persistência das condições anteriores.

2) O reconhecimento da área da "Operação" é fundamental para a seleção das atividades a desenvolver e para o planejamento e a preparação dessas atividades.

(f) Seleção, planejamento e preparação das atividades

1) A operação-presença consiste de um somatório de várias atividades, executadas pela tropa na área considerada. Tais atividades devem ser selecionadas, planejadas, preparadas e executadas de acordo com as circunstâncias de cada caso particular, podendo compreender:

- relações públicas;
- ação comunitária (especialmente as de ACISO e, entre estas, as ligadas à Educação e à Saúde);

- demonstrações diversas, como desfiles, exibições de ordem unida e atividades de educação física;
- manobras e exercícios militares;
- reconhecimentos; e
- ação em força (se necessário).

2) Antes do desencadeamento de uma operação - presença deve haver uma cuidadosa preparação da tropa que vai executá-la, especialmente sob o ponto de vista psicológico, tendo em vista seus contatos com as populações da área a ser visitada. Essa preparação deverá considerar, entre outros, os seguintes aspectos:

- identificação e caracterização das lideranças locais;
- hábitos, costumes, tradições, interesses e aspirações da população;
- tensões, antagonismos e problemas existentes; e
- influências e pessoas de fora da área nela atuando na época da operação.

(g) Execução da operação-presença

1) A execução da operação-presença deve processar-se segundo o planejamento correspondente, de acordo com os preceitos aplicáveis a cada atividade.

2) Deverá ser buscada a participação da população local por meio de atividades de ACISO, sessões de cinema, palestras, retretas e outros atos públicos.

3) O contato com as autoridades locais é imprescindível, a fim de não ferir susceptibilidades e obter a sua cooperação.

4) A permanência da tropa em uma localidade dependerá da consecução dos objetivos pretendidos. Em princípio, não deverá ser inferior a dois dias nem se alongar demasiadamente.

e. Empreendimentos governamentais - Certos empreendimentos governamentais, especialmente os diretamente vinculados ao atendimento de aspirações ou de necessidades fundamentais do público-alvo, quando concretizados, fortalecem o moral desse público e, conseqüentemente, fortalecem o respeito ao governo, às autoridades e às instituições. Para que produzam efeitos psicológicos reais e duradouros, tais empreendimentos devem, no entanto, ser judiciosamente selecionados, segundo os melhores critérios de racionalidade, a fim de que não possam ser qualificados de demagógicos e não venham, assim, a causar efeitos psicológicos contraproducentes.

f. Pressões políticas e econômicas - As ameaças ou o desencadeamento de medidas de natureza política e econômica que afetem ou possam afetar o adversário constituem um processo normal de obter efeitos psicológicos. Na utilização desse instrumento, deve-se, contudo, levar em conta que as pressões podem resultar em efeitos psicológicos contraproducentes, especialmente os de fortalecimento da união interna do adversário, de seu espírito de luta e de sua eficiência operacional.

g. Demonstração de força - As demonstrações de força consistem na

exibição ao adversário de forças militares em quantidade, capazes de induzí-lo a perceber a ameaça que essas forças representam. Podem consistir na concentração de forças numa determinada região, na realização de exercícios ou manobras militares, na exibição de determinadas armas ou de outras ações semelhantes. Sempre que realizadas, devem ser acompanhadas da publicidade necessária para que sejam conhecidas, em toda sua extensão, sem maiores esforços dos serviços de inteligência do adversário. Essa publicidade, todavia, deve evitar quaisquer exageros que poderão ocasionar efeitos contraproducentes.

h. Operações Militares - A realização, com êxito, de operações militares constitui um processo altamente eficaz para elevar o moral das forças e das populações amigas e para baixar o moral do adversário. Entre as operações militares que podem ser realizadas com objetivos especificamente psicológicos, destacam-se as operações do tipo "Comandos". Devido aos riscos envolvidos, a realização de operações militares com objetivos precipuamente psicológicos somente constitui uma linha de ação aceitável, em casos excepcionais, quando o perigo de fracasso for mínimo. A exploração psicológica dos êxitos alcançados pelas operações amigas e a neutralização ou atenuação dos efeitos psicológicos dos êxitos alcançados pelas operações adversárias devem constituir preocupação constante.

i. Acordos Internacionais - Os acordos internacionais que propiciem o fortalecimento do país, especialmente as alianças político-militares, os pactos de não-agressão, os acordos para fornecimento de armas e munições e outros semelhantes, têm importante efeito psicológico, tanto sobre as forças e as populações amigas, como sobre as inimigas. Esse efeito poderá ser largamente aumentado pela conveniente exploração de tais eventos por intermédio das técnicas da propaganda.

CAPÍTULO 3

VEÍCULOS DE DIFUSÃO DE MENSAGENS

ARTIGO I

INTRODUÇÃO

3-1. GENERALIDADES

a. Nas Op Psico, são considerados veículos de difusão de mensagens todos os recursos, processos e técnicas capazes de fazer com que as referidas mensagens atinjam o público-alvo.

b. Os veículos de difusão de mensagens são classificados, de maneira genérica, em **áudio** (rádio, alto-falante, etc.), **visuais** (cartaz, panfleto, etc.) e **audiovisuais** (cinema, televisão, etc.).

c. A propaganda a ser disseminada por determinados veículos, como o rádio, a televisão e o cinema, necessita de elaboração artística e técnica, alcançando elevados custos.

d. As Op Psico também são realizadas por meio do **contato pessoal** (comunicação face a face, palestras, etc.) e de eventos de mobilização de massa.

e. O aproveitamento de eventos de mobilização de massa, a exemplo de espetáculos e festivais, para a difusão de mensagens de Op Psico, deve ser feito com muita habilidade. Os fins desses eventos são geralmente muito específicos e a exigência de fins paralelos, não claramente anunciados, normalmente não é bem aceita pelos participantes.

f. O Anexo E - CONFECÇÃO E EMPREGO DE VEÍCULOS VISUAIS e o Anexo F - EFEITOS ESPECIAIS complementam este capítulo.

ARTIGO II

VEÍCULOS ÁUDIO

3-2. CONCEITOS BÁSICOS

a. Os **veículos áudio** referem-se a todos os meios que usam apenas o som para a transmissão das mensagens. Requerem pouco ou nenhum esforço por parte do público-alvo para o seu entendimento. Os efeitos psicológicos são obtidos principalmente pela palavra falada, à qual a maioria dos indivíduos é extremamente sensível. A palavra falada atua não só pelo seu conteúdo, mas também pelas suas características, como a forma de expressão, o timbre e o volume.

b. A música e o canto (hinos, marchas, cânticos, etc.), por exemplo, têm sido sempre empregados para influenciar na conduta dos homens, sendo de fato estimulantes enérgicos e alavancas poderosas para as Op Psico.

c. Os principais veículos áudio utilizados em Op Psico são o rádio e o alto-falante (ou sistema de alto-falantes). Didaticamente, também pode ser classificado como veículo áudio o boato orientado, genericamente disseminado por "ouvi dizer...".

3-3. BOATO ORIENTADO

a. O boato orientado, conhecido como "balão de ensaio", é uma notícia lançada por agentes especializados e difundida depois pelo próprio público a que se dirige, utilizando a conversa. Mesmo que a sua autenticidade seja, por vezes, duvidosa e a sua origem impossível de localizar, o boato será rapidamente difundido se tiver sido convenientemente escolhido e oportunamente lançado.

b. Deve ser breve, simples, ilustrado com alguns detalhes humanos e plausíveis que impressionem a imaginação e a memória, estreitamente adaptado à atualidade e às condições psicológicas do público-alvo e apelar para os seus sentimentos e emoções. Uma vez lançado, o boato orientado apresenta o inconveniente de ser dificilmente controlado. É, pois, um processo poderoso, mas impreciso e incerto.

c. Não se deve confundir o boato orientado com aquela outra espécie de boato que nasce espontaneamente no seio da população. Esses boatos devem, porém, ser igualmente considerados na condução das Op Psico, não só para poderem ser combatidos quando prejudiciais, como para serem explorados quando favoráveis às idéias que se pretende difundir.

d. Para maiores esclarecimentos, ver o ítem do Capítulo 2 que aborda o boato como técnica usada na propaganda (pag 2-15 e 2-16).

3-4. RÁDIO

a. Características

(1) Excelente processo de transmissão de mensagens, o rádio ocupa um lugar de relevo na formação da opinião pública, assim como a televisão e a imprensa. As mensagens transmitidas por meio da radiodifusão atingem com rapidez extensas áreas e largas faixas do público-alvo, independentemente do nível de instrução deste. Podem causar grande impacto emocional, conforme a sua natureza, o momento e a ênfase com que são difundidas, e com a própria entonação ou inflexão da voz do locutor. A repetição da mensagem pode ser feita até a impregnação da mente e o condicionamento do comportamento dos ouvintes.

(2) O rádio dirige-se às coletividades e não conhece fronteiras; sendo um instrumento de “propaganda à domicílio”, permite também atingir diretamente cada indivíduo. As emissoras de radiodifusão existentes constituem importantes meios de difusão das mensagens de Op Psico. Sua utilização, sempre que possível, deve aproveitar a programação normal, tirando-se o máximo partido da respectiva audiência, a qual deve-se procurar ampliar mediante a apresentação de novos atrativos. Só excepcionalmente, devem ser introduzidos novos programas, claramente vinculados à finalidade das Op Psico.

(3) O rádio é o veículo que melhor se presta para dirigir notícias tanto às tropas inimigas como à população na retaguarda das linhas. A escassez de aparelhos de rádio pode ser solucionada com o lançamento de receptores na área desejada, com uma freqüência pré-estabelecida. Determinados programas podem ser produzidos em localidades distantes e enviados para as estações transmissoras na frente de combate.

b. Técnicas de emprego

(1) Criar transmissões de programas constantes por horários e estilos, a fim de formar um público regular e assíduo.

(2) Repetir "slogans" ou temas até que sejam aceitos pelo público, definitivamente.

(3) Adaptar os programas aos gostos do público.

(4) Difundir notícias realistas, que atendam aos anseios do público-alvo, tendo sempre a preocupação de não comprometer a credibilidade.

(5) Coordenar os programas de rádio com outros veículos de comunicação.

(6) Empregar locutores selecionados pelo timbre de voz, pronúncia correta e clareza de dicção.

(7) Apresentar programas de melhor qualidade do que aqueles difundidos pelo adversário, quando for o caso.

(8) Transmitir nomes de prisioneiros de guerra e breves mensagens, previamente gravadas, de alguns deles, se possível os de maior grau hierárquico.

c. Vantagens

(1) Os programas de rádio podem atingir, simultaneamente, públicos-alvo diferentes.

(2) Os programas de rádio podem ser preparados ou modificados em

curto espaço de tempo, adequando as mensagens às mudanças de situação.

(3) As mensagens podem ser integradas em noticiários, novelas, musicais, etc.

(4) As mensagens transmitidas pelo rádio são de fácil percepção e têm grande poder de influência.

d. Desvantagens

(1) As transmissões podem sofrer interferências do inimigo.

(2) Condições atmosféricas desfavoráveis afetam a recepção.

(3) A falta de receptores pode reduzir o impacto desejado.

(4) A persistência da mensagem é baixa.

3-5. ALTO-FALANTE

a. Características

(1) O alto-falante pode ser empregado em instalações fixas, montado em viaturas, embarcações e helicópteros, ou conduzido pelo próprio pessoal de Op Psico. Essa flexibilidade de emprego lhe fornece mobilidade, tornando-o particularmente apropriado em operações táticas. Pode ser usado para explorar alvos de oportunidade, inclusive com mensagens improvisadas. As mensagens devem ser curtas, transmitidas diretamente ou utilizando gravação.

(2) Pode ser eficazmente empregado com pequenas unidades para fazer apelos de rendição a núcleos de resistência isolados, estimular deserções ou controlar civis deslocados, entre outras finalidades.

(3) O plano geral de emprego dos alto-falantes deve ser elaborado por especialistas. Como os alto-falantes atraem o fogo inimigo, o operador deverá estar abrigado ou guardar uma distância segura.

b. Técnicas de emprego

(1) As transmissões de mensagens são realizadas com um objetivo específico, visando a um público-alvo limitado.

(2) Em geral, a transmissão inicia-se com um pré-aviso seguido da mensagem, a qual pode ser um simples "slogan". O fecho pode ser uma saudação, advertência ou afirmação.

(3) O tema básico das atividades de Op Psico deve aparecer de modo constante e insistente.

(4) Às vezes pode ser oportuno difundir breves transmissões de músicas para atrair a atenção do público-alvo, para cobrir tempos mortos ou para provocar sentimentos nostálgicos. A música é um potente estímulo emotivo e deve ser, portanto, criteriosamente escolhida.

c. Vantagens

(1) Possui grande mobilidade e flexibilidade de emprego (Fig 3-1 e 3-2).

(2) O adestramento dos operadores é fácil e rápido.

(3) O sistema é econômico, de fácil emprego e manutenção.

(4) As mensagens podem ser preparadas em tempo relativamente curto.

(5) As mensagens podem ser mudadas de acordo com a situação.

d. Desvantagens

(1) O alcance é limitado.

(2) É vulnerável ao inimigo.

(3) As mensagens podem ser distorcidas.

Fig 3-1. Emprego de alto-falante montado em viatura
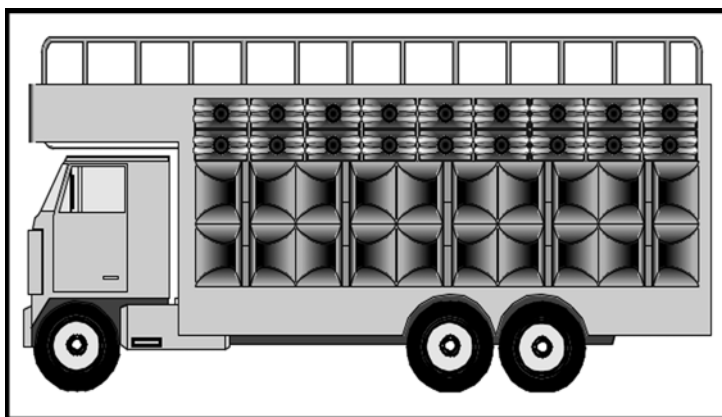
Fig 3-2. Sistema de alto-falantes montado em caminhão, à semelhança de um "trio elétrico"

ARTIGO III

VEÍCULOS VISUAIS

3-6. CONCEITOS BÁSICOS

a. Os **veículos visuais** podem ser utilizados para transmitir material complexo e extenso. Entretanto, as caricaturas e as ilustrações sem legendas, por exemplo, podem ser empregadas para comunicação a todos os públicos, inclusive aos analfabetos, mas, ao contrário dos veículos áudio, também necessitam de mais esforço do público-alvo para o seu entendimento (Fig 3-3).

b. Geralmente, a palavra escrita tem mais credibilidade do que a palavra falada, apesar de ser menos influente que esta. Os melhores efeitos psicológicos dos veículos visuais são obtidos quando combinam a palavra escrita com a imagem impressa (Fig 3-4). Os veículos visuais incluem jornais, revistas, livros, folhetos, faixas, pichações, peças e objetos, panfletos, cartazes, etc.

c. Tipos particulares de veículos visuais são empregados principalmente para influenciar setores restritos da população: o painel-jornal, o painel-foto e as exposições.

d. As manifestações mais comuns de propaganda visual em campanhas psicológicas táticas são os panfletos e os cartazes.
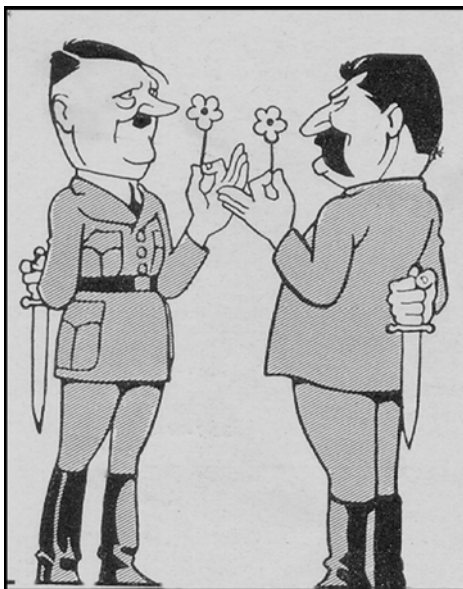
Fig 3-3. Caricatura de Belmonte, representando o pacto de não-agressão entre a Rússia e a Alemanha, em 1939

FIZEMOS ONTEM...

FAREMOS SEMPRE.

GUARARAPES

...E SURGIU O EXÉRCITO

"Duas vezes fecundado pelo sangue dos heróis, Guararapes inspira respeito, e naqueles montes deve-se estar sempre em atitude reverente.

Guararapes deverá ser transformado em Panteon não somente porque nele repousam Vieira, Vidal de Negreiros e outros nomes que se perderam, mas porque ali se decidiu o destino deste País que amanhecia cobiçado e desejado por aventureiros e estadistas, corsários e empresas mercantilistas. Ali, os flamengos perderam mais que duas batalhas. Perderam o Brasil, perderam a América do Sul".

Exemplo e tradição que serão mantidos na defesa da Amazônia.

Uma eficiente luta de emboscada foi o expediente usado pelo povo em armas para derrotar o poderoso invasor.

Fig 3-4. Exemplo de veículo de difusão visual com imagem e texto

3-7. PAINEL-JORNAL

a. O painel-jornal é composto por recortes da imprensa, em regra acompanhados de fotografias, desenhos, caricaturas, etc., consagrados a temas da atualidade, a problemas de interesse nacional ou a temas relacionados com o próprio público-alvo a que se dirige. Destina-se, principalmente, a informar objetivamente aqueles que não lêem os jornais, apresentando-lhes elementos selecionados.

b. Esse processo, muito utilizado em escolas, quartéis, igrejas e repartições públicas, produz efeitos psicológicos no público-alvo, mediante a seleção e o volume de matérias, de um mesmo assunto ou de vários, e a disposição das mesmas no painel.

3-8. PAINEL-FOTO

O painel-foto, composto por um conjunto de fotografias devidamente apresentadas e relacionadas com um determinado tema, destina-se a servir para informação ou propaganda. Atuando pela imagem, a sua percepção é imediata e fácil. Constitui, normalmente, um complemento de outros processos, quer como preparação, quer para apoio da explicação de um tema.

3-9. JORNAL

a. Constitui um dos mais importantes veículos utilizados nas Op Psico, sobretudo pela influência que, normalmente, têm na formação da opinião pública. Apresenta como principal característica o registro da mensagem, normalmente complementada por ilustrações ou fotografias, análises e interpretações. Permite, assim, a assimilação duradoura e revestida, em geral, de foros de verdade.

b. O jornal possibilita também a orquestração da mensagem, que consiste na sua apresentação sob várias formas, tais como notícias, declarações, artigos, etc., e na sua identificação com diversas fontes, tais como personalidades de prestígio, repartições públicas, empresas, governos estrangeiros, etc.

c. As limitações do jornal são a dependência do espaço disponível para as publicações necessárias, a dificuldade de atingir determinados segmentos do público-alvo, os custos envolvidos na sua produção e, em certos casos, os problemas de idioma. A parte mais lida no jornal é a do quadrante superior direito da terceira página. As páginas ímpares são mais lidas que as pares.

d. Para a obtenção dos efeitos psicológicos desejados, pode-se aproveitar os jornais existentes, se as respectivas direções estiverem dispostas a colaborar, ou editar jornais especialmente para essa finalidade (Fig 3-5). A primeira solução é a preferível. Pode-se, ainda, utilizar jornais falsos, semelhantes aos que o adversário publica clandestinamente para influenciar os seus simpatizantes, contendo informações deturpadas, preconizando atitudes que suscitem a repulsa desses simpatizantes, etc.

SUPLEMENTO JUVENIL

Empresa "A Noite" — Publicações Infantis

Superintendente: Luiz C. da Costa Netto

O "DIA DO TRABALHO" EM 1943 ENCONTRA O BRASIL FORJANDO PARA A VITORIA!

Fig 3-5. Jornal brasileiro veiculado durante a 2ª Guerra Mundial

3-10. REVISTA

As revistas normalmente circulam com intervalos maiores que os dos jornais, mas apresentam, de um modo geral, características semelhantes às destes. Em relação aos jornais, as revistas são mais adequadas à divulgação de fotografias, mas são menos apropriadas a notícias de difusão imediata. Por outro lado, apresentam um maior efeito de persistência da mensagem no público-alvo.

3-11. LIVRO

O livro é um excelente veículo de difusão de mensagens, cuja complexidade e extensão de conhecimentos requeiram análise, meditação e sedimentação para produzirem seus efeitos. Só deve ser utilizado quando há disponibilidade de recursos e de tempo para a obtenção dos efeitos desejados pelas Op Psico. Seu efeito de persistência é muito grande, particularmente quando apresenta os assuntos de forma organizada, com índices que facilitam a sua utilização como fonte de consulta.

3-12. FOLHETO

a. O folheto, publicação de poucas folhas, é utilizado para transmitir mensagens simples, que busquem efeitos em prazos relativamente curtos.

b. Pode apresentar duas formas: grande folha convenientemente dobrada, para que seja facilmente desdobrada (folheto desdobrável), ou pequena brochura com poucas folhas. A sua apresentação deve ser artística, recorrendo a cores, fotografias, vários tipos de letra, etc.

3-13. FAIXA

a. A faixa é uma mensagem gráfica, geralmente escrita em pano, destinada a ser pendurada ou amarrada em locais diversos, bem como conduzida por pessoas ou veículos, de modo que possa ser lida pelo público-alvo. A mensagem, normalmente uma frase curta e incisiva, destina-se a estimular ou incitar o público-alvo para a adoção de um determinado comportamento (Fig 3-6).

b. Pelo custo reduzido e pela facilidade de exibição, a faixa presta-se a largo emprego. Proporciona sensação de popularidade e de amplitude de apoio a determinada causa, quando usada em grande número e com variadas mensagens em torno de um mesmo tema. Sua principal restrição, além de sua efemeridade, é a limitação do conteúdo da mensagem.

3-14. EXPOSIÇÃO

a. A exposição de objetos, documentos, troféus, etc., devidamente dispostos e etiquetados, pode servir para complementar um painel-jornal ou um painel-foto, ou ser completada por estes; pode também ser precedida ou seguida de uma palestra que a apresente ou explique.

Fig 3-6. Utilização de faixa como veículo de difusão de mensagem

b. É um ótimo processo de informação e de instrução, desde que o local esteja convenientemente preparado e decorado, com boa iluminação, fácil entrada e saída dos visitantes, espaço suficiente, etc.

3-15. PEÇA / OBJETO

As peças e objetos são principalmente utilizados para reproduzir símbolos. Bandeiras, estandartes, flâmulas, adesivos, estatuetas, berloques, broches, anéis, peças típicas de vestuário, ornamentos individuais ou de ambientes são exemplos de peças e objetos que podem ser utilizados nas Op Psico. Na escolha dos tipos de peças e objetos a serem utilizados, deve ser considerada, além dos problemas de custo e de facilidade de disseminação, a adequabilidade para transmitir a idéia representada pelo símbolo que se deseja difundir (Fig 3-7).

Fig 3-7. Anéis e distintivos utilizados por São Paulo durante a Revolução Constitucionalista de 1932

3-16. PANFLETO

a. Características - O panfleto é uma folha de papel de pequeno formato, impressa ou desenhada, normalmente em ambos os lados, e destina-se a difundir, de forma simples, uma mensagem. É um dos processos de propaganda mais utilizados e o que tem aplicação mais variada nas Op Psico. Pode ser empregado em larga escala nas operações, servindo para campanhas permanentes de desgaste do moral do inimigo. Deve ser facilmente compreensível e conter um forte apelo psicológico, de modo a predispor o público-alvo a agir ou reagir de uma determinada forma.

b. Classificação quanto ao uso

(1) Panfletos para uso geral - São panfletos que contêm uma mensagem de propaganda que pode ser usada em várias situações e contra vários alvos (Fig 3-8). Contêm apelos às tropas inimigas e considerações gerais sobre a guerra, tendo como temas o tratamento humano dos prisioneiros, perspectivas que se apresentam ao soldado nas batalhas que se aproximam, salvo-condutos e situação militar.

(2) Panfletos para situações especiais - São panfletos redigidos para uma situação específica surgida durante o combate e devem ser breves, incisivos e oportunos; requerem produção e difusão rápidas. São necessários quando a mensagem de um panfleto de uso geral é inadequada para explorar uma situação particular. O comandante de uma unidade poderá solicitar um panfleto para ser dirigido a determinada unidade inimiga: "soldados da divisão tal, vocês estão cercados...".

ALLIIERTES OBERKOMMANDO
(Supreme Headquarters Allied Expeditionary Force)

BEFEHL

AN DIE VERSPRENGTEN DEUTSCHEN TRUPPENTEILE

Das schnelle Vordringen der Alliierten hat es mit sich gebracht, dass zahlreiche deutsche Einheiten versprengt und aufgelöst worden sind und daher von zuständiger deutscher Seite keine Befehle mehr erhalten können.

Um nutzlose Opfer an Menschenleben zu vermeiden, ergeht daher folgender Befehl:

1.) Deutsche Soldaten, die abgeschnitten oder versprengt wurden, sowie Einheiten, die vom deutschen Kommando keine Befehle mehr erhalten, haben sich beim nächstliegenden alliierten Truppenteil zu melden.

2.) Bis dahin ist der Einheitsführer bezw. rangälteste Unteroffizier für die Disziplin seiner Mannschaft verantwortlich. Die umstehenden Verhaltungsmassregeln für versprengte Einheiten treten mit sofortiger Wirksamkeit in Kraft.

Dwight D. Eisenhower

DWIGHT D. EISENHOWER
Oberbefehlshaber der Alliierten Streitkräfte

Fig 3-8. Durante a 2ª Guerra Mundial, o panfleto acima foi feito pelos aliados, por antecipação, para situações típicas que pudessem apresentar-se. Tratava-se de uma "ordem às unidades alemãs dispersadas", determinando a todos os remanescentes das forças alemãs para que se entregassem à tropa aliada mais próxima

c. Classificação quanto ao conteúdo e propósito

(1) Panfletos persuasivos - Os panfletos persuasivos procuram atingir seus objetivos por meio da razão. Fatos são apresentados para que o público-alvo seja convencido de que as conclusões atingidas pelo propagandista são válidas. Ao leitor é dada a impressão que o curso da ação proposta pelo propagandista é sua própria idéia.

(2) Panfletos informativos - Fornecem informações que de outro modo as tropas inimigas não obteriam. Pode ser usado em todas as fases da campanha de Op Psico.

(3) Panfletos diretivos - Têm por objetivo direcionar as ações do público-alvo.

d. Panfletos particulares

(1) Panfletos noticiosos - Os panfletos noticiosos constituem um dos meios mais eficazes para minar o moral inimigo e conquistar a atenção necessária para o recebimento de outros. Esse tipo de panfleto contém notícias militares recentes de todas as fontes, notícias internacionais e também da frente interna inimiga. Sua eficácia se fundamenta na propaganda indireta, destinada a diminuir a confiança do inimigo em sua unidade e em seus chefes, convencendo-o, assim, de uma inevitável derrota.

(2) Panfletos de rendição (Fig 3-9 e 3-10).

(a) Os panfletos de rendição devem trazer impressos os ítens mais importantes da Convenção de Genebra sobre o tratamento humano a ser dispensado ao seu portador e encerrar instruções para o processo de rendição, como "largue as armas, retire o capacete e o equipamento, levante os braços ou agite um lenço ou este panfleto".

(b) Devem ter as seguintes características: formato reduzido, para que seja possível ao inimigo dissimulá-lo e conservá-lo sem correr demasiados riscos, facilmente idenditicável, para o que sua apresentação deve ser normatizada (dimensões, cor, etc.); e pode conter a assinatura impressa da autoridade que o difunde, a fim de lhe dar um caráter oficial e de autenticidade. Pode ser preparado com antecipação, reservando-se apenas o espaço para imprimir um texto referente a situação do momento.

(c) Os panfletos de rendição também podem ser usados mesmo nas situações desfavoráveis para as tropas amigas, porque a experiência tem demonstrado que o inimigo freqüentemente os apanha e guarda como uma segurança para o futuro, o que serve para fixar na sua mente a idéia de rendição.

(d) A tropa amiga deve ser cuidadosamente instruída sobre o texto, forma e aparência desses panfletos, bem como a respeito do modo de tratar os prisioneiros que conduzam panfletos de rendição.

e. Vantagens

(1) A mensagem pode ser lida novamente (reforço), de acordo com a conveniência do público-alvo.

(2) Os panfletos são materiais permanentes.

Fig 3-9. Panfleto de rendição utilizado na Guerra do Golfo, com a seguinte inscrição no verso: "RENDA-SE! Os EUA obedecem as regras da Convenção de Genebra. Após o cessar-fogo proporcionar-lhe-á o seguinte: tratamento humanitário; comida e água; tratamento médico; abrigo e retorno à sua casa após cessarem as hostilidades".

Fig 3-10. Panfleto de rendição utilizado na guerra do Golfo, com a seguinte inscrição no verso: "Use os seguintes procedimentos para cessar a resistência - remova o carregador de sua arma; coloque a arma sobre o ombro esquerdo com o cano para baixo; coloque as mãos acima da cabeça e proceda lentamente; agite um pano branco como sinal de sua intenção pacífica ou levante este panfleto. Todos os exércitos da Força Multinacional entenderão que este salvo-conduto demonstra seu compromisso de honra com a paz.

f. Desvantagens

(1) Não atingem aos analfabetos.

(2) São, por vezes, pouco oportunos.

3-17. CARTAZ

a. Características

(1) O cartaz é uma folha de papel de dimensões variáveis (no mínimo cerca de 50x60 cm), impressa de um só lado e freqüentemente em cores. Próprio para ser afixado em ambientes amplos, como paredes ou armações de madeira, deve ser exposto em locais onde possa ser facilmente visto pelo público-alvo (Fig 3-11).

Fig 3-11. Distribuição de cartazes à população em São Domingos, por elementos de Operações Psicológicas, em 1965.

(2) Os cartazes devem ser empregados em grande número, afixados em locais escolhidos, vigiados e substituídos freqüentemente por novos modelos (orquestração), uma vez que o seu efeito diminui com o tempo. Pela sua multiplicidade, usufruem do efeito da repetição, conduzindo inconscientemente à adesão pela imagem e pelo texto curto, que normalmente a acompanha.

(3) O cartaz de grandes dimensões constitui uma forma comum ("outdoor") (Fig 3-12).

Fig 3-12. Utilização de cartaz (outdoor) como veículo de difusão de mensagem

(4) Devido às suas características peculiares, o cartaz é um veículo de percepção involuntária (não optativo), ou seja, passa a mensagem independentemente da vontade de quem o vê, constituindo-se em verdadeiro **"grito na parede"** (Fig 3-13, 3-14 e 3-15).

b. Vantagens

(1) Os cartazes podem agir sobre os analfabetos (ilustrações sem legendas).

(2) São fáceis de disseminar.

(3) De percepção involuntária.

c. Desvantagens

(1) Os cartazes podem ser alterados fisicamente.

(2) Exigem cuidadosa elaboração.

(3) Requerem meios de impressão adequados.

(4) O efeito diminui com o tempo.
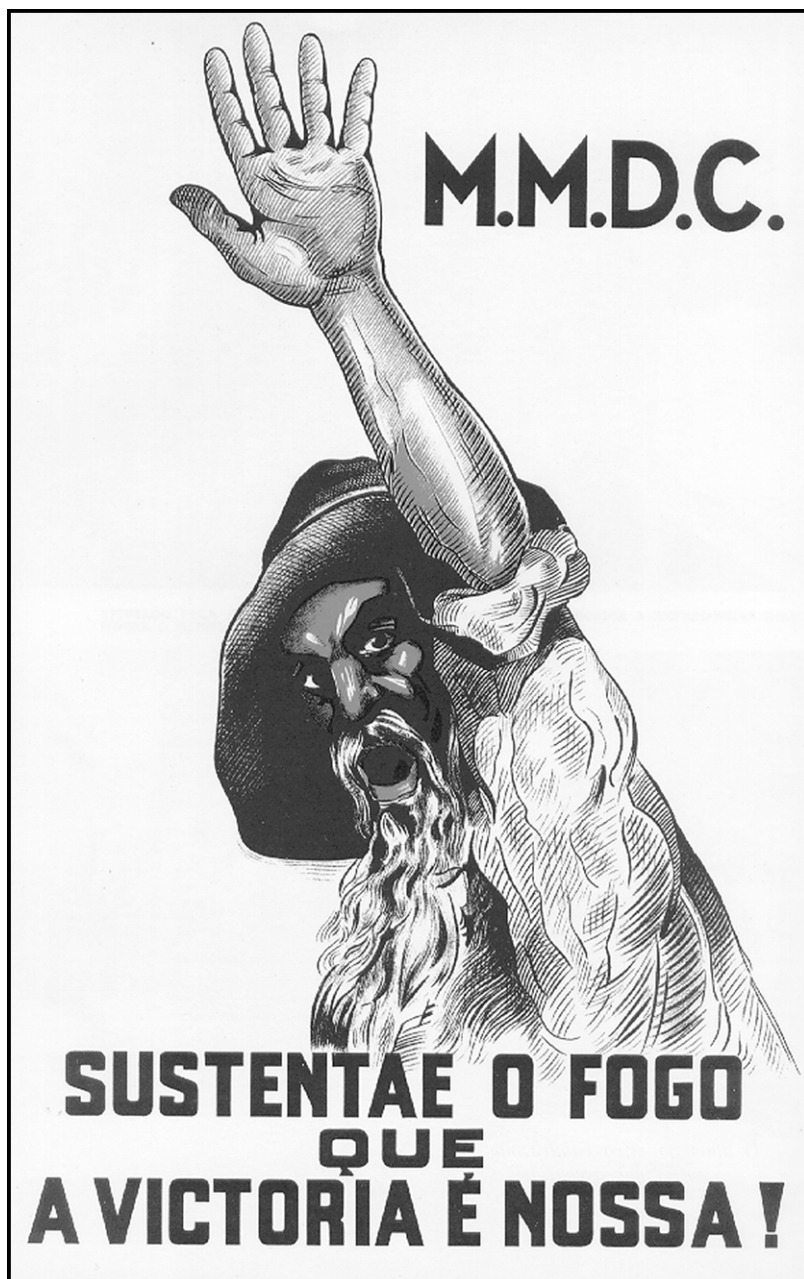
Fig 3-13. Cartaz utilizado em São Paulo, durante a Revolução Constitucionalista de 1932.

Fig 3-14. Cartaz de sensibilização do povo brasileiro para a participação no esforço de guerra: forte apelo emocional com a lembrança dos náufragos do Baependi.
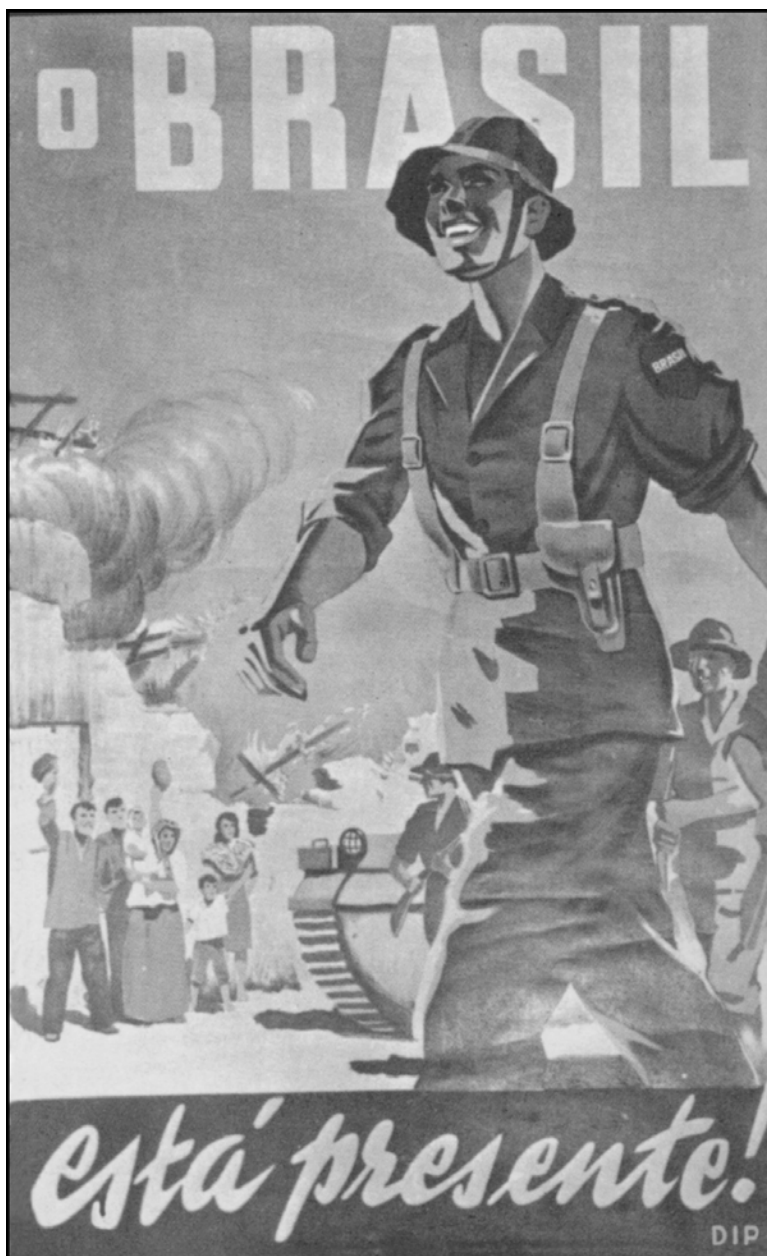
Fig 3-15. Cartaz elaborado pelo Departamento de Imprensa e Propaganga (DIP) do Governo Vargas sobre a entrada do Brasil na 2ª Guerra Mundial.

ARTIGO IV

VEÍCULOS AUDIOVISUAIS

3-18. CONCEITOS BÁSICOS

a. Os **veículos audiovisuais** utilizam-se do som e da imagem para a transmissão da mensagem. O estímulo simultâneo aos dois sentidos proporciona maior retenção de informações e torna este veículo mais atraente. Incluem principalmente o teatro, o cinema, a televisão e a multimídia (Internet).

b. Enquanto o teatro é empregado principalmente para influenciar setores restritos do público, os demais veículos destinam-se normalmente à difusão geral de idéias.

3-19. TEATRO

a. O teatro é um espetáculo em que se pode utilizar a palavra, o canto, a música, as projeções cinematográficas ou de vídeo, etc. Nas Op Psico, deve-se procurar a intervenção do maior número de pessoas de uma comunidade na preparação e execução de uma peça teatral, devidamente dirigidos com a finalidade de apresentar e desenvolver uma determinada idéia e, subsidiariamente, buscar o entretenimento.

b. Dessa forma, o teatro apresenta como principal vantagem uma profunda influência no público-alvo, principalmente entre os participantes da peça teatral.

3-20. CINEMA

a. Características

(1) Os filmes cinematográficos constituem um excelente veículo para difundir mensagens de Op Psico (Fig 3-16). Sempre que possível, tais mensagens devem ser habilmente introduzidas no contexto do filme, seja no enredo, seja nas imagens. Em certos casos, os filmes podem ser produzidos especialmente para difundir determinadas mensagens, cujo teor é claramente identificado. A eficácia do cinema, como veículo de difusão de mensagens, decorre da sensibilidade da mente humana às imagens visuais, especialmente à realidade que procura retratar.

(2) Os recursos técnicos e financeiros, as instalações, o pessoal especializado e o tempo requerido para a preparação do filme, constituem-se nas principais limitações da utilização do cinema como veículo de difusão de mensagens de Op Psico em operações táticas. Entretanto, em tempo de paz, é um excelente veículo para a realização de Op Psico estratégicas.

b. Vantagens

(1) Os filmes podem abranger vários gêneros (documentários, drama, musical, etc.).
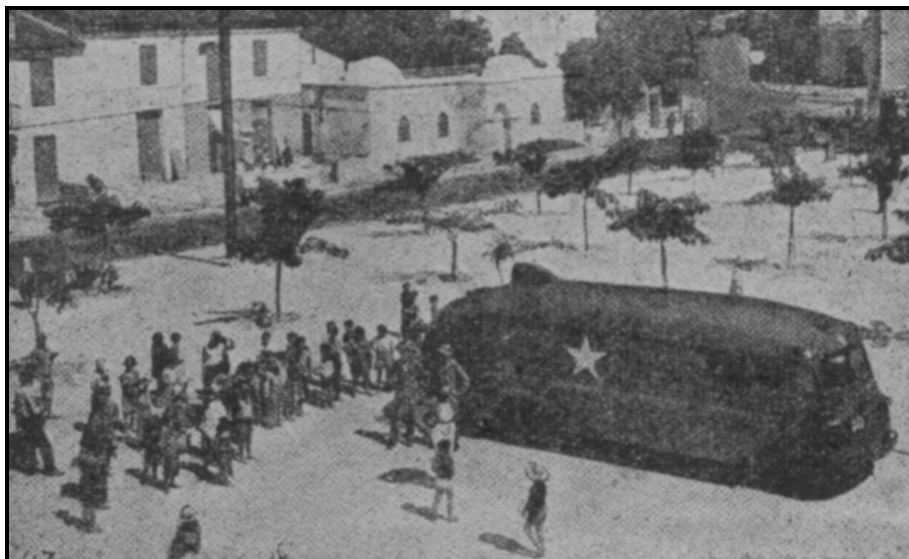
Fig 3-16. Durante a 2ª Guerra Mundial, os aliados empregaram a viatura cinematográfica acima, durante as operações na África do Norte. Viaturas semelhantes foram utilizadas na Itália, França, Holanda, Bélgica e outras regiões. Nesse tipo de viatura, eram exibidos jornais e documentários cinematográficos para a população local.

(2) Causam atração e interesse ao público em geral.

(3) Credibilidade: grande parte das pessoas têm como verdadeiro o que é veiculado pelo cinema.

c. Desvantagens

(1) Necessidade de recursos técnicos e financeiros.

(2) Necessidade de pessoal especializado.

(3) Necessidade de locais e instalações adequadas para a projeção.

(4) Tempo necessário para a preparação do filme.

3-21. TELEVISÃO

a. Características

(1) A televisão é o veículo de comunicação que exerce maior influência sobre os indivíduos. Une a sugestão das imagens, próprias do cinema, ao imediatismo do rádio. A possibilidade de gravar imagens em fitas magnéticas (videoteipes) permite, com relativa facilidade, a preparação de programas sob acontecimentos recentes, o que a torna particularmente adequada para a transmissão de noticiários e reportagens, que são muito úteis para a difusão de mensagens de Op Psico.

(2) A rapidez com que atinge o público-alvo, o realismo e a clareza com que pode apresentar as mensagens, e o impacto emocional que pode causar quando utilizada, segundo técnicas adequadas, por pessoal capacitado, são as principais características da televisão

b. Vantagens

(1) A transmissão de programas de televisão pode atingir grandes segmentos do público-alvo.

(2) A transmissão pode ser simultânea.

(3) Normalmente, o público-alvo sente-se como parte da situação, tornando-se vulnerável às mensagens persuasivas.

c. Desvantagens

(1) As condições atmosféricas e geográficas afetam a força e o alcance do sinal.

(2) O custo do aparelho faz com que seu uso fique restrito à parte da população de maior poder aquisitivo.

(3) A produção de um programa requer uma equipe de produção e equipamentos especializados.

(4) A necessidade de eletricidade limita o uso da televisão em muitas áreas.

(5) As estações são facilmente identificadas, tornando-se excelentes alvos.

3-22. MULTIMÍDIA

a. Multimídia é a união de vários veículos comunicacionais em um só equipamento: o microcomputador. Permite digitação de textos e inserção de sons (música, voz e ruidos), imagens estáticas e dinâmicas, assim como filmes. Aplica-se a multimídia em programas educacionais, enciclopédias eletrônicas, propaganda, comunicação social, vendas e compras de produtos.

b. A Internet, rede mundial de computadores, atinge diretamente o segmento formador de opinião e tem alcance ilimitado, constituindo-se em um excelente meio para as Op Psico estratégicas (Fig 3-17). Ficou famoso o "emprego militar" da Internet, como "arma psicológica", durante as ações guerrilheiras do Movimento Zapatista no sul do México, em 1995. Atacado de surpresa pelas tropas governistas, o líder da guerrilha, Subcomandante Marcos, optou por não resistir ao ataque militarmente. Recolhido nas montanhas, entrou na Internet e transmitiu ao mundo sua dramática situação. Horas depois, o Palácio do Governo já sofria a pressão da mídia e da opinião pública internacionais. Sem disparar um único tiro, Marcos venceu aquela importante batalha.

c. O fácil acesso à Internet e sua abrangência global podem proporcionar Op Psico a pequenos grupos sem o controle do Estado.

Fig 3-17. Emprego da multimídia na difusão de mensagem

ARTIGO V

CONTATO PESSOAL

3-23. CONCEITOS BÁSICOS

a. O contato pessoal é empregado para influenciar setores restritos, sob a forma de comunicação face a face, palestras, discussões dirigidas, reuniões e congressos.

b. No contato pessoal, normalmente o comunicador fica apto a verificar imediatamente o impacto de sua mensagem na audiência ("feedback"), podendo ajustar seu discurso, a fim de obter a resposta desejada.

c. Grande parte da comunicação realizada por meio do contato pessoal é do tipo não verbal (linguagem corporal), como um encolher de ombros ou movimentos de cabeça e de mãos, o que é de extrema importância para a percepção e intepretação da mensagem.

3-24. COMUNICACÃO FACE A FACE

a. O melhor meio de persuasão conhecido é a comunicação face a face, isto é, o contato pessoal com grupos, "comunicadores-chave" ou indivíduos. As

conversas, entrevistas e outras formas de comunicação face a face constituem, em muitos casos, o veículo mais eficaz para transmitir uma idéia a determinado público. O diálogo permite a prestação de esclarecimentos, bem como a observação das reações provocadas pela mensagem.

b. A conversa, por exemplo, é a forma mais usual de manter as relações sociais, sendo principalmente por meio de sua multiplicação que se geram e espalham opiniões.

c. Na comunicação face a face, as mensagens devem ser preparadas de acordo com as necessidades, motivações naturais, emoções e nível cultural desse público-alvo específico. O comunicador deve buscar conhecer que líderes, que "comunicadores-chefe" (aqueles para quem a audiência se volta em busca de explicação e orientação) ou que "eminências-pardas" (aqueles que assessoram e/ou são procurados pelos líderes) poderá encontrar.

d. Os "comunicadores-chave" ou "líderes de referência" são os formadores de opinião do grupo e, por isso, devem ser particularmente utilizados pelo comunicador. São pessoas influentes que tornam a comunicação face a face altamente eficiente, quando devidamente preparados e convencidos do papel a desempenhar.

e. A maneira como a mensagem é apresentada reveste-se de suma importância: para ser entendida, deve ser dita de maneira que a audiência possa relacionar o que é falado com suas próprias experiências. Para tanto, o comunicador deve conhecer profundamente o público-alvo e ser fluente em seu idioma.

f. Da mesma forma, o local e a oportunidade para apresentar o apelo persuasivo são de muita importância e deverão ser planejados. Deve-se estar perfeitamente conscientizado não somente do QUE se vai dizer, COMO e a QUEM será dito, mas também sobre ONDE e QUANDO fazê-lo, como em qualquer tipo de propaganda.

g. O comunicador deve procurar obter a simpatia dos ouvintes para que seja ouvido com atenção. Mais que isso, deverá exercitar (e demonstrar) "empatia", isto é, a capacidade de pensar e sentir como sua própria audiência, percebendo suas necessidades, emoções, sentimentos, motivações e reações.

h. Certas regras, como as relacionadas a seguir, ajudam a melhorar a capacidade de comunicação:

(1) evitar ser dogmático (ter uma única posição definida);

(2) frisar as áreas de concordância porventura existentes;

(3) manter a atenção do grupo afastada dos possíveis pontos de diferença;

(4) tirar conclusões baseando-se no método de raciocínio da audiência; e

(5) evitar atritos com o grupo.

i. Sob a denominação de **"catequese"**, a comunicação face a face, ou propaganda face a face, é muito utilizada pelos destacamentos de Forças Especiais para o cumprimento de suas missões junto a populações. Durante as

operações, a **"catequese"** vale-se particularmente dos veículos que podem ser produzidos com poucos recursos técnicos, a exemplo de cartazes, pichações e convocações por sistema de alto-falantes.

3-25. PALESTRA

A palestra (ou conferência) pode dirigir-se a um grupo relativamente maior de indivíduos e permite expor em pormenor um dado tema, mas sem a intervenção do auditório. Este pode, no entanto, ser convidado a apresentar as suas dúvidas e observações no fim da palestra, o que tem evidentes benefícios.

3-26. DISCUSSÃO DIRIGIDA

a. A discussão dirigida é, essencialmente, uma forma de reflexão em comum sobre um dado tema. Nela deve intervir apenas um número restrito de indivíduos possuidores de um nível intelectual semelhante. Procura-se que cada participante emita as suas opiniões e sugestões sobre um assunto de interesse comum, por forma a recolher conclusões. Desperta, por isso, maior interesse do que uma palestra e deixa impressões mais profundas e duradouras.

b. A discussão dirigida exige mais tempo do que a palestra para tratar o mesmo assunto e requer a presença de um “condutor”, devidamente instruído na matéria versada, para evitar que a discussão se encaminhe para divagações sem interesse ou se desvie do fim a atingir.

c. Tem larga aplicação dentro das forças militares, não só na instrução e nos cursos, como em muitas outras atividades. As suas finalidades podem ser:

(1) consulta (colher opiniões dos participantes, no sentido de melhor resolver um problema);

(2) informação (esclarecer os participantes sobre um dado assunto); e

(3) formação (formar as opiniões dos participantes sobre um procedimento adotado ou sobre a solução de um problema a resolver).

d. Seja qual for a sua finalidade, a discussão dirigida apresenta duas características principais: excelente meio de comando e poderoso fator de formação.

e. É um excelente meio de comando, em virtude do:

(1) raciocínio a que obriga o comandante examinar as conseqüências das suas decisões até aos menores detalhes;

(2) benefício que representa a contribuição da experiência dos subordinados (mesmo que a solução adotada não seja a apresentada por eles, ficam compreendendo as razões da decisão);

(3) grau de acordo que permite alcançar, originando uma compreensão mais profunda das ordens e uma melhor e mais rápida execução, além de um reforço de autoridade; e

(4) conhecimento profundo que permite obter da coletividade e da facilidade com que permite resolver as dificuldades encontradas.

f. É um poderoso fator de formação, por:

(1) permitir uma melhoria sensível das relações humanas, favorecendo, conseqüentemente, o desenvolvimento do espírito de equipe (por exemplo, numerosos mal-entendidos podem ser dissipados rapidamente durante discussões dessa natureza);

(2) contribuir para a divulgação de certos problemas, que a inércia geral e a falta de hábito de pensar teriam deixado no esquecimento para a maior parte dos membros da coletividade;

(3) transformar a tendência natural para a crítica negativa e mordaz no hábito da crítica construtiva, por ter que raciocinar sobre vários aspectos dos problemas; e

(4) obrigar cada um a pensar nos problemas de interesse geral, em vez de pensar apenas nos de seu próprio interesse.

3-27. REUNIÕES E CONGRESSOS

As reuniões e os congressos, bem como outros eventos semelhantes (simpósios e seminários) - principalmente, os que se prolongam por vários dias, com a participação de numerosas delegações e personalidades - destinam-se à análise e debate de um ou mais temas, com o objetivo de formulação de conclusões, sugestões, recomendações ou propostas. Em geral, constituem excelente oportunidade para a transmissão de mensagens de Op Psico, desde que estas sejam adequadamente introduzidas no contexto das discussões e dos estudos desenvolvidos. Em certos casos, essas reuniões podem ter como principal propósito a difusão de mensagens de Op Psico.

CAPÍTULO 4

PLANEJAMENTO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

ARTIGO I

INTRODUÇÃO

4-1. GENERALIDADES

a. As Op Psico exigem um planejamento prévio e minucioso, muitas vezes demorado. Por constituirem uma responsabilidade de comando, os melhores resultados são obtidos quando tais operações são planejadas nos mais altos escalões, como parte integrante das operações militares como um todo.

b. O planejamento será concretizado, em cada escalão, em um Plano de Op Psico, documento que poderá ser difundido aos escalões subordinados para execução ou dar origem a diretrizes e ordens para esses escalões.

c. Como em qualquer outra situação, o plano de ação deriva da elaboração de um criterioso estudo. Por meio da análise da missão recebida e da discussão dos fatores que influem no seu cumprimento, serão deduzidas as mais adequadas formas de proceder para conduzir a Op Psico.

d. O planejamento de Op Psico é um processo contínuo que visa a assegurar que mensagens oportunas sensibilizem o público-alvo, influenciando, assim, suas atitudes e comportamentos de acordo com os objetivos previstos.

4-2. DOCUMENTOS DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

Para o planejamento, a condução e o controle das Op Psico, é necessária a confecção de documentos operacionais e técnicos, após a realização do estudo de situação.

a. Operacionais
(1) Plano de Op Psico
(2) Levantamento de Área para Operações Psicológicas (LAOP)
(3) Planejamento de Campanhas.

b. Técnicos
(1) Ficha para Análise de Público-Alvo
(2) Ficha de Desenvolvimento de Produto/Ação
(3) Ficha de Controle de Campanha

4-3. ESTUDO DE SITUAÇÃO

a. Um estudo de situação terá o desenvolvimento que o tempo ou os dados disponíveis permitirem e a situação ou o escalão exigirem.

Pode consistir em um rápido estudo mental ou, pelo contrário, em um documento ou conjunto de documentos escritos, de preparação demorada, elaborados pelo comandante e pelos seus oficiais de estado-maior, entre os quais o oficial de Op Psico.

b. Os fatores de decisão a considerar na elaboração do estudo de situação para as Operações Psicológica são os seguintes:
(1) missão;
(2) meio humano;
(3) atividades do adversário; e
(4) meios disponíveis.

c. A missão comporta, quase sempre, dois aspectos, a serem analisados convenientemente:

(1) Op Psico de caráter geral e permanente, expressas em termos genéricos como "neutralizar os efeitos da propaganda adversa", por exemplo; e

(2) Op Psico de caráter limitado no espaço e no tempo, tal como levar a efeito a campanha de rendição de uma tropa cercada.

d. Dentre os fatores de decisão, salienta-se, pela sua importância e complexidade, o meio humano. O seu estudo é o trabalho fundamental de todo o planejamento de Op Psico.

(1) Deverá ser agregada uma análise dos acontecimentos em curso - políticos, sociais, econômicos e militares - aos estudos sobre o meio humano feitos normalmente com antecedência, nos escalões mais elevados.

(2) Além disso, para maior facilidade de apreciação dos referidos acontecimentos e da sua influência, devem distinguir-se os favoráveis e os desfavoráveis, quer relativamente à população, quer ao adversário. Também são deduzidas dessa análise as possibilidades do adversário.

e. No que se refere às atividades do adversário, considerar:
(1) a sua doutrina e as respectivas técnicas de aplicação;

(2) os ataques psicológicos por ele praticados, os seus prováveis objetivos e os resultados obtidos; e

(3) os meios de toda ordem de que se utiliza.

É nessa fase do estudo de situação que deverão ser propostos os "Elementos Essenciais de Inteligência".

f. Analisados os três primeiros fatores de decisão, proceder-se-á em seguida ao estudo dos meios disponíveis: quantidade, qualidade, situação, possibilidades e restrições de emprego.

g. As conclusões do estudo de situação serão materializadas, fundamentalmente, nos seguintes aspectos, integrantes do Plano de Op Psico:

(1) impressão sobre o adversário;
(2) conceito da operação;
(3) ações psicológicas a realizar;
(4) dados a pesquisar; e
(5) colaboração com outros órgãos.

ARTIGO II

PLANO DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

4-4. GENERALIDADES

O Plano de Op Psico deve ser articulado nos cinco parágrafos clássicos de um plano de operações: Situação; Missão; Execução; Apoio Logístico e Mobilização; Comando, Comunicações e Guerra Eletrônica.

4-5. CONTEÚDO

a. Como elementos essenciais a incluir no parágrafo 3 (Execução), um Plano de Op Psico deve compreender:

(1) conceito da operação com as ações psicológicas a realizar;
(2) ordens aos elementos subordinados; e
(3) prescrições diversas.

b. O conceito da operação deve referir-se à idéia ou idéias-força escolhidas, e incluir, fundamentalmente:

(1) descrição geral das formas como se pretende atuar sobre a população, sobre o adversário e sobre as nossas tropas;
(2) objetivos a alcançar;
(3) prioridades;
(4) faseamento; e
(5) regiões ou grupos humanos sobre os quais se pretende exercer o esforço.

c. As ações a realizar podem ser sintetizadas nos documentos técnicos, destacando:

(1) grupos humanos a influenciar;
(2) objetivos relativos a cada grupo;
(3) motivações a explorar;
(4) temas escolhidos;
(5) slogans e símbolos;
(6) processos a utilizar;
(7) meios a empregar; e
(8) momento do desencadeamento das ações (data ou acontecimento).

d. No parágrafo 4 (Apoio Logístico e Mobilização), devem ser mencionadas, se for o caso, as prescrições relativas à obtenção dos meios necessários, incluindo verbas e artigos.

e. O memento para a confecção do Plano de Operações Psicológicas consta do Anexo G - MEMENTO DE PLANO DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS, ao presente manual.

ARTIGO III

LEVANTAMENTO DE ÁREA PARA OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

4-6. GENERALIDADES

O completo conhecimento e entendimento do público-alvo é essencial para que as Op Psico sejam eficazes. A pesquisa sobre os habitantes e as forças armadas, nas áreas de operações, é um processo contínuo. O detalhamento e a análise sistemática dos alvos para as finalidades de Op Psico são conhecidos como Levantamento de Área para Operações Psicológicas (LAOP). Este documento traz, resumidamente, as características de um país, área geográfica ou região com relação às Op Psico.

4-7. FINALIDADES DO LAOP

a. Uniformizar e prover rápido acesso às informações sobre o público-alvo, usando-as como referência para elaboração do planejamento de emprego das Op Psico.

b. Identificar os grupos, no contexto da população ou das forças armadas, que são excepcionalmente vulneráveis à abordagem psicológica ou ocupam posição de destaque na sociedade/hierarquia militar.

c. Identificar os indivíduos que atuam como formadores de opinião e podem, assim, ter significativa influência sobre as atitudes dos outros integrantes do grupo.

4-8. CONTEÚDO DO LAOP

a. O conteúdo de um LAOP fornece informações referentes à opinião pública, à comunicação e aos fatores fisiográficos, político, econômico, psicossocial e militar da área onde se pretende atuar, constituindo-se em valioso subsídio para o estudo de situação de Op Psico.

b. O modelo para a confecção do LAOP consta do Anexo H - MODELO DE LEVANTAMENTO DE ÁREA PARA OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS, ao presente manual.

ARTIGO IV

PLANEJAMENTO DAS CAMPANHAS

4-9. GENERALIDADES

a. O planejamento da Campanha de Operações Psicológicas deve manter um alto grau de flexibilidade, a fim de explorar as vulnerabilidades conforme se apresentem. Para atingir esse objetivo, é necessária a compreensão da política nacional, da missão de quem está sendo apoiado, dos objetivos psicológicos pretendidos e do emprego eficiente e minucioso de todos os recursos disponíveis.

b. O memento para a confecção do Planejamento das Campanhas consta do Anexo I - MEMENTO DE PLANEJAMENTO DAS CAMPANHAS DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS, ao presente manual.

4-10. ETAPAS DO PLANEJAMENTO DA CAMPANHA

a. O processo e a realimentação do planejamento são contínuos e a ordem das etapas varia de acordo com a situação.

b. As onze etapas relacionadas ao fluxo e à seqüência de ações visam à orientação dos especialistas em Op Psico.

(1) Análise da missão do comando operacional apoiado.
(2) Estabelecimento da(s) missão(ões) de Op Psico.
(3) Inteligência de Operações Psicológicas.
(4) Análise do(s) público(s)-alvo.
(5) Seleção de idéias-força, temas, símbolos e “slogans”.
(6) Seleção dos veículos de difusão.
(7) Desenvolvimento da propaganda.
(8) Realização das provas preliminares (pré-testagem).
(9) Aprovação da campanha.
(10) Disseminação dos produtos da propaganda.
(11) Avaliação do impacto (pós-testagem).

4-11. ESTUDOS DAS ETAPAS DO PLANEJAMENTO DA CAMPANHAS

a. Análise da missão do comando operacional apoiado

(1) O comandante do escalão apoiado deve ser assessorado por especialistas em Op Psico na sua tomada de decisão.

(2) Ao serem definidas as diretrizes, ordens ou planos, os especialistas de Op Psico analisam a missão, a fim de determinarem as suas tarefas impostas e deduzidas. Alia-se a essa análise o conhecimento pormenorizado das operações correntes, possibilitando o planejamento adequado das campanhas. Tal fato é essencial para o planejamento das missões futuras.

(3) A missão do comandante do escalão apoiado é básica para o planejamento. Todos os esforços, inclusive o de Op Psico, devem estar alinhados com o que foi prescrito. Portanto, não importa o sucesso obtido numa Campanha de Operações Psicológicas, se não estiver relacionado à missão do comando apoiado.

b. Estabelecimento da missão de Op Psico

(1) A missão de Op Psico é a condição geral de atitudes e comportamentos requeridos de um público-alvo específico para apoiar o cumprimento da missão do escalão apoiado.

(2) Deve-se determinar qual(is) é(são) o(s) objetivos(s) psicológico(s) da missão do escalão considerado. O objetivo psicológico é uma descrição das respostas desejadas e mensuráveis de um público-alvo, quando submetido a determinados estímulos, para suporte da execução de uma missão psicológica.

(3) Os objetivos psicológicos possuem as seguintes características:

(a) são identificados por meio da análise do público-alvo; e

(b) são planejados por meio da identificação das linhas de persuasão.

c. Inteligência de Op Psico

(1) Nos trabalhos referentes à Inteligência de Op Psico, são empregados termos definidos nas IP 30-1 A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA MILITAR (Edição 1995). Eis alguns exemplos:

(a) dado: é toda e qualquer representação de fato ou situação por meio de documento, fotografia, gravação, relato, carta topográfica e outros meios, não submetida à metodologia para a produção do conhecimento;

(b) conhecimento: é o resultado do processamento de dados e/ou conhecimentos anteriores, utilizando metodologia específica da Atividade de Inteligência Militar, visando à avaliação ou ao estabelecimento de conclusões sobre fatos ou situações; e

(c) informação: é o conhecimento resultante de raciocínio elaborado e que expressa a certeza do analista quanto ao significado de fato ou situação passados ou presentes.

Para melhor adaptação à atividade de Op Psico, os termos dado e conhecimento são acrescidos da palavra psicológico: dado psicológico e conhecimento psicológico.

(2) A inteligência oportuna e objetiva é um pré-requisito para a eficácia das Campanhas de Op Psico. Os dados psicológicos devem ser obtidos por meio de todas as fontes e agências disponíveis. A maior parte deles é fornecida pelo

Sistema de Inteligência do Exército.

(a) Esse trabalho requer um minucioso exame da missão psicológica e dos requisitos que servem como guia para o esforço da coleta de dados de Op Psico.

(b) Um processo bem planejado e eficaz de reunião de dados garante que se disponha de uma inteligência de Op Psico adequada para o desenvolvimento de qualquer Campanha de Operações Psicológicas.

(3) Classificação dos conhecimentos psicológicos.

(a) Conhecimentos básicos - São conhecimentos relativos ao público-alvo, indispensáveis ao planejamento das Op Psico.

(b) Conhecimentos correntes - São os conhecimentos relativos à atuação, psicológica ou não, empreendida sobre o público-alvo, por nós ou pelo adversário, e as conseqüentes reações desse público, essenciais para o planejamento e, em especial, para a condução e controle das Op Psico.

(4) Categorias de dados psicológicos de particular importância.

(a) Dados sobre mudanças nas condições sociais e materiais das populações-alvo provocam uma reavaliação das vulnerabilidades do público e, possivelmente, a identificação de novos públicos-alvo.

(b) Dados sobre mudanças nas atividades populares, resultantes de eventos políticos e militares, possibilitam o esforço das Op Psico na direção de alvos oportunos, surgidos dessas flutuações.

(c) Dados que indicam a eficácia das nossas Campanhas de Operações Psicológicas e das campanhas adversas. Identificam possíveis exigências para o reajustamento das campanhas ou o início de ações de contrapropaganda.

(5) Obtenção de dados psicológicos.

(a) A responsabilidade pela produção de conhecimentos de interesse das Op Psico provém do Sistema de Inteligência do Exército.

(b) Muitos dados importantes para a condução das Op Psico, normalmente, não atraem a atenção do pessoal do Sistema de Inteligência. Por isso, deve ser providenciada orientação sobre os conhecimentos psicológicos necessários. Com base na missão, os especialistas em Op Psico levantam os "Elementos Essenciais de Inteligência", por meio da Ficha de Coleta de Dados, os quais permitirão a elaboração do LAOP.

(6) Ficha de Coleta de Dados Psicológicos.

(a) O instrumento mais adequado para identificação das necessidades de inteligência é a Ficha de Coleta de Dados Psicológicos. Sua estrutura básica contém quatro elementos fundamentais:

1) necessidades de conhecimentos- amplas questões sobre as condições dos públicos-alvo potenciais;

2) necessidades de dados - série de pedidos que, satisfeitos, fornecem respostas ao quesito necessidades de conhecimentos;

3) indícios - ítens específicos para resposta ao quesito dados; e

4) fontes e agências de inteligência disponíveis - designações das fontes ou agências em condições de satisfazer aos pedidos levantados.

(b) No Anexo J - EXEMPLO DE FICHA DE COLETA DE DADOS PSICOLÓGICOS, encontra-se um modelo para a elaboração da Ficha de Coleta

de Dados Psicológicos. Não existe um formato padrão. A experiência do pessoal de Op Psico, em contato com o Sistema de Inteligência, pode aperfeiçoá-la, ajustando-a ao dinamismo e às características das Op Psico.

(7) Fontes de dados psicológicos - As principais fontes de dados para as Op Psico são as seguintes:

(a) Humanas

1) Refugiados, prisioneiros de guerra, desertores, militares aliados, pessoal de polícia e civis. Os interrogatórios ou entrevistas devem ser conduzidos com muita cautela, buscando detectar os motivos que levam as pessoas, nessas situações, a fornecerem dados e até que ponto suas percepções foram afetadas pelos acontecimentos recentes. Os desertores tendem a dizer aquilo que crêem que possa satisfazer às novas autoridades a quem são confiados. Os refugiados podem não constituir uma amostra representativa da sociedade de origem.

2) Pessoal Militar - Os militares engajados em certas atividades, como patrulhamento, guerra eletrônica, em missões do tipo comandos e de forças especiais, atuando em território inimigo, têm amplas possibilidades de colher dados, sendo, portanto, observadores cujos relatos são valiosos para aspectos relacionados com as Op Psico.

(b) Documentais

1) Em geral, todo tipo de documento pode conter dados úteis. Os mais importantes para as Op Psico são os relacionados à comunicação interpessoal não destinados ao conhecimento público. Por exemplo, as correspondências e diários são comumente produtos de um honesto e minucioso relato do estado psicológico de quem os escreveu.

2) Os critérios de censura adotados pelo adversário são extremamente úteis, possibilitando inferir sobre seus pontos fracos e suas vulnerabilidades, apoiados em suas próprias avaliações.

(c) Materiais - Referem-se aos materiais capturados que, em princípio, não oferecem dados psicológicos, se analisados de per si. No entanto, pode ser relevante a escassez ou a deficiência de determinados itens, como munição, suprimentos médicos e proteção QBN.

(d) Pesquisas sociais

1) Uma ampla variedade de pesquisas de opinião tem sido desenvolvida por cientistas sociais e organizações de pesquisa de mercado.

2) A aplicação das pesquisas sociais pelas Op Psico possibilita a obtenção de dados extremamente úteis, como por exemplo as atitudes do público-alvo e a avaliação do sucesso das Campanhas de Operações Psicológicas.

3) As pesquisas sociais somente podem ser empregadas se a situação de segurança permitir aos entrevistadores operarem em segurança e os entrevistados não estiverem temerosos de serem vistos cooperando.

4) As organizações especializadas de estudo, pesquisa, instrução ou cultura (geográficas, históricas, sociais, psicológicas, de estatística e outras) podem contribuir para o estudo do público-alvo, proporcionando conhecimentos básicos sobre o mesmo.

(e) Análise da propaganda adversa - Constitui uma valiosa fonte de dados psicológicos. Encontra-se discutida em detalhes no Art II, do Cap 2 .

(8) Todos os dados e conhecimentos necessários, para a elaboração do planejamento e a condução das Op Psico, devem ser obtidos por meio das diversas fontes de dados.

(9) A conversão dos dados em conhecimentos possibilita a eficácia das Op Psico. O planejamento detalhado da campanha, portanto, depende da disponibilidade contínua, precisa e oportuna de conhecimentos em todos os níveis de comando.

(10) É impossível prever com exatidão a situação psicológica que irá existir na época em que as Op Psico forem executadas. Entretanto, o suporte psicológico das sociedades e/ou forças adversas deve ser pesquisado. Tal pesquisa irá auxiliar os especialistas em Op Psico a identificarem públicos-alvo potenciais e a acelerarem o processo de planejamento. O processamento dos dados psicológicos, provenientes da coleta e da busca, culmina com a produção do LAOP, que deverá ser o mais completo e detalhado possível.

d. Análise do público-alvo.

(1) As Op Psico são sempre dirigidas a grupos sociais que constituem os públicos-alvo. Decorre daí a grande importância que se deve dispensar à análise desse elemento (o público), que é alvo das referidas operações.

Os públicos-alvo são grupos de pessoas que compartilham as mesmas predisposições, as quais, ao serem manipuladas, conduzirão ao cumprimento de um objetivo psicológico desejado.

(2) O conhecimento do público-alvo é fundamental para o planejamento, a condução e o controle das Op Psico. Tal conhecimento resulta de estudos específicos sobre esse público, devendo-se levar em conta os seguintes aspectos: constituição, natureza e comportamento de qualquer público e conhecimentos básicos e correntes sobre o público-alvo.

A análise do público-alvo constitui o processo pelo qual os elementos encarregados das Op Psico reúnem e analisam, de forma metódica, os dados disponíveis, provenientes, principalmente, do Sistema de Inteligência do Exército e outras fontes, de modo a formular as conclusões adequadas à orientação do planejamento e da condução do controle das citadas operações.

(3) Processo de análise do público-alvo

(a) A Ficha para Análise de Público-Alvo ajuda a registrar o conhecimento proveniente do processo de análise do alvo. No formulário para análise, existe espaço para registrar o seguinte itens: objetivo nacional, missão da Unidade Apoiada, missão de Op Psico, objetivos psicológicos, público-alvo, potencial do público-alvo, condições, vulnerabilidades, temas e símbolos, suscetibilidades, meios de acesso e indicadores de impacto.

(b) Os Anexos L e M apresentam a FICHA PARA ANÁLISE DE PÚBLICO-ALVO e um exemplo preenchido, respectivamente.

(c) A parte superior da ficha possui um espaço para ser redigida a missão de Op Psico. Normalmente, é derivada da missão do comando operacional apoiado e indica quais são as ações de Op Psico que deverão ser cumpridas na área de interesse do escalão apoiado.

(4) O objetivo da análise do público-alvo é identificar:

(a) as condições que afetam o público-alvo;

(b) as vulnerabilidades do público-alvo;

(c) os objetivos psicológicos pertinentes;

(d) os temas e símbolos que permitem desenvolver as linhas de persuasão para cada objetivo psicológico;

(e) os veículos de difusão a serem utilizados para abordagem dos públicos-alvo; e

(f) indicadores de impacto.

(5) Passos para a análise do público-alvo.

1º passo - Seleção do público-alvo.

2º passo - Determinação das condições que afetam o público-alvo.

3º passo - Formulação de objetivos psicológicos potenciais.

4º passo - Determinação das vulnerabilidades do público-alvo.

5º passo - Determinação das suscetibilidades do público-alvo.

6º passo - Determinação do potencial do público-alvo.

(a) Seleção do público-alvo.

1) O primeiro passo, no processo de análise do público-alvo, é selecionar os públicos-alvo potenciais, identificados nos documentos de inteligência e/ou no LAOP.

2) A seleção do público-alvo baseia-se nos interesses comuns do público, na sua relação com a missão de Op Psico e em outros fatores situacionais.

(b) Determinação das condições que afetam o público-alvo.

1) O segundo passo consiste na determinação das condições que afetam o público-alvo.

2) As condições são quaisquer situações ambientais que influenciam as atitudes e comportamentos do público-alvo e sobre as quais este tem pouco ou nenhum controle. Por exemplo: se uma unidade está sendo bombardeada e se é comandada por oficiais ineficientes, temos duas condições, sendo que ambas são elementos do mesmo ambiente e exercem influência sobre as atitudes e comportamentos de seus membros.

3) Durante o estudo sobre as condições, os especialistas de Op Psico devem identificar tanto as influências positivas como as negativas, evitando pré-julgamentos. Por exemplo: se o público-alvo é governado por um regime que ele percebe como legítimo e aceitável, então, a condição é anotada: "o público-alvo é governado por um regime legítimo e aceitável", ainda que outras opiniões daquele regime possam ser contrárias.

(c) Formulação de objetivos psicológicos potenciais.

1) O terceiro passo consiste em formular os objetivos psicológicos potenciais.

2) O objetivo psicológico é uma declaração que especifica a reação, que se espera obter do público-alvo como resultado das Campanhas de Operações Psicológicas. Deve definir com precisão a mudança de atitude ou de comportamento desejadas.

3) Os objetivos psicológicos potenciais baseiam-se nas tarefas impostas e deduzidas que são estabelecidas como resultado da análise da

missão. As tarefas impostas e deduzidas poderão ser modificadas, à medida que forem sendo analisadas as condições, as atitudes, as vulnerabilidades, as suscetibilidades e o potencial dos públicos-alvo.

4) O objetivo psicológico potencial pode ser obtido por intermédio de um só passo ou uma série de passos intermediários. Esses são esboçados para conduzir o público-alvo a um comportamento ou a uma atitude desejada. Se for requerida uma série de passos, cada um deles deve definir com precisão qual a mudança desejada.

5) O objetivo psicológico deve identificar os comportamentos e as atitudes. As mudanças de atitude são mais difíceis de medir que as comportamentais. Para perceber essas mudanças é necessário avaliar as atividades atuais para confrontá-las com os dados obtidos no futuro.

(d) Determinação das vulnerabilidades do público-alvo.

1) O quarto passo consiste em determinar as vulnerabilidades do público-alvo.

2) A vulnerabilidade é uma condição ou sensibilidade que cria uma necessidade no público-alvo, tornando-o receptivo aos estímulos persuasivos.

3) Os especialistas em Op Psico analisam os fatores psicológicos, tais como percepção, motivação, estresse e atitudes do público-alvo, e anotam qualquer vulnerabilidade que exista. O estudo das vulnerabilidades aponta, usualmente, temas, símbolos e outras atividades psicológicas, que serão passíveis de exploração.

(e) Determinação das suscetibilidades do público-alvo.

1) No quinto passo, os especialistas em Op Psico determinam as suscetibilidades relacionadas às vulnerabilidades do público-alvo.

2) A suscetibilidade é o nível até o qual se pode influenciar o público-alvo para que responda de forma a ajudar o cumprimento de uma missão de Op Psico.

3) Devido ao fato de os públicos-alvo reagirem de maneira e intensidade variadas diante de diferentes estímulos, suas suscetibilidades se alteram para cada objetivo psicológico. A suscetibilidade dependerá, em grande parte, das necessidades, motivações e interesses do grupo.

(f) Determinação do potencial do público-alvo.

1) O sexto passo é determinar o potencial do público-alvo.

2) Estima-se qual a capacidade do público-alvo para desenvolver a resposta, o comportamento desejado, e qual sua capacidade de influenciar outros grupos vizinhos, conduzindo-os aos mesmos comportamentos. O potencial é, portanto, examinado sob o duplo aspecto de capacidade de reação às Op Psico e de influenciação de outros grupos próximos.

3) Nessa etapa, podem aparecer limitações naturais do grupo-alvo para atender às mudanças desejadas. A dinâmica interna, como os comunicadores-chave ou lideranças porventura existentes, desempenha importante papel no potencial atual ou futuro de qualquer grupo. A existência, a dispersão pelo grupo e o prestígio de lideranças e comunicadores-chave são elementos importantes para determinar-se o potencial de um grupo.

(6) Classificação dos objetivos psicológicos.

(a) Objetivos psicológicos coesivos.

1) São aqueles cujo êxito fortalece ou une mais a sociedade como um todo ou um grupo-alvo específico, direcionando seus membros para que ponham o bem- estar do grupo acima dos interesses individuais.

2) Os objetivos psicológicos coesivos são atingidos por meio da boa vontade, ânimo, conformismo e cooperação:

a) boa vontade - visa a aumentar o sentimento de amizade em relação a quem patrocina o esforço de Op Psico;

b) ânimo - procura manter elevado o estado de ânimo e o moral das pessoas;

c) conformismo ou conformidade - visa ao cumprimento das leis, normas, regras e regulamentos, mesmo em desacordo com seus pensamentos e sentimentos; e

d) cooperação - incita o público-alvo a ajudar, voluntariamente, a força apoiada.

(b) Objetivos psicológicos divisivos.

1) São projetados para separar o indivíduo do seu grupo, um grupo-alvo de outros grupos, um grupo-alvo da sociedade, ou para desorganizar um grupo ou uma sociedade. Esses objetivos induzem os indivíduos do público-alvo a colocarem seus próprios interesses acima dos interesses do grupo (Fig 4-1).

2) Os objetivos psicológicos divisivos são atingidos por meio do desânimo, do derrotismo e da apatia; da hostilidade e da falta de cooperação; da discórdia; do isolamento; do pânico; da resistência ativa e passiva; e da rendição e deserção:

a) desânimo, derrotismo e apatia - visa a minar o moral do público-alvo, isto é, diminuir a eficácia do público-alvo no apoio às metas nacionais ou populares que constituam perigo aos interesses de quem patrocina as Op Psico;

b) hostilidade e falta de cooperação - tem por fim aumentar a incredulidade do povo em relação à política e à ideologia das autoridades e das nações adversárias;

c) discórdia - visa a estimular a dissensão e o conflito, seja entre grupos específicos ou dentro deles;

d) isolamento - propõe intensificar a preocupação de um indivíduo com sua situação pessoal, diminuindo seu apoio às metas nacionais ou do grupo;

e) pânico - tem em vista fomentar o comportamento desorganizado e a confusão (Fig 4-2 e 4-3);

f) resistência ativa e passiva - visa a nutrir comportamentos desagregadores e anti-políticos, minando a estrutura política do inimigo; e

g) rendição e deserção - tem por fim induzir os indivíduos ou grupos das forças armadas adversárias a colocarem seus interesses acima dos interesses coletivos, minando a autoridade militar.

e. Seleção de idéias-força, temas, símbolos e "slogans".

(1) O especialista em Op Psico seleciona as idéias-força, os temas, os símbolos e "slogans" que serão empregados para estimular o público-alvo, baseando-se nas suas suscetibilidades e nos objetivos psicológicos.
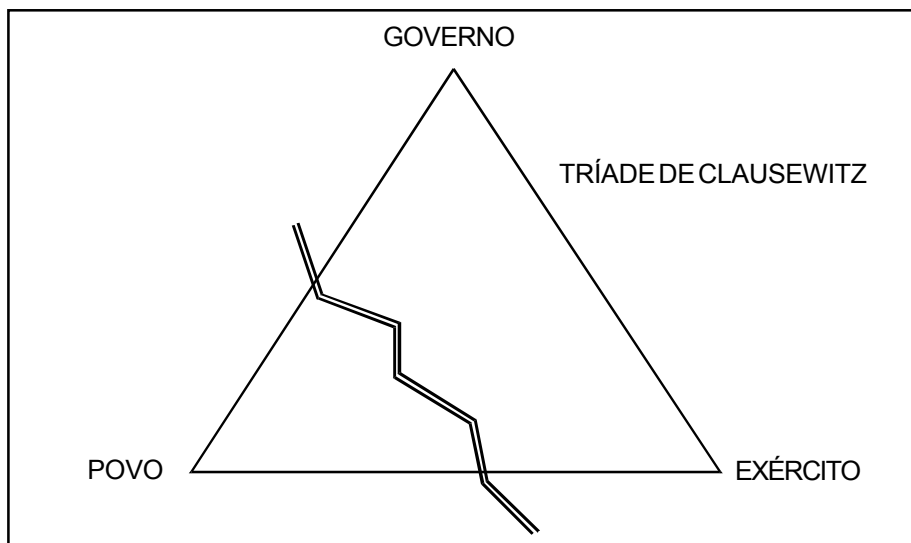
Fig 4-1. Na Guerra do Vietnã, a televisão levou para a sala de jantar dos norte-americanos os horrores do conflito, destruindo o apoio popular à Guerra (Quebra da Tríade de Clausewitz). Ho Chi Mihn demonstrou estar consciente da importância do fator psicológico quando disse : "*A Guerra do Vietnã ganharei nas ruas dos EUA".*

(2) As informações pormenorizadas sobre tema, símbolo e "slogan" encontram-se no Capítulo 3 deste manual.

f. Seleção dos veículos de difusão.

(1) Selecionadas as mensagens que serão utilizadas para persuadir o público-alvo, os especialistas em Op Psico devem escolher os veículos de difusão.

(2) Fatores para a seleção dos veículos de difusão.

(a) Acessibilidade do público-alvo aos diferentes veículos de difusão.

(b) Receptividade do público-alvo aos diferentes veículos.

(c) Disponibilidade dos veículos e pessoal capacitado.

(d) Tipo de mensagem a ser disseminada. Por exemplo: argumentos complexos, envolvendo uma grande quantidade de dados, são melhor apresentados em folhetos ou panfletos, enquanto que cartazes podem ser eficientes para a transmissão de uma idéia simples.

(e) Capacidade de penetração - Embora determinados veículos de difusão, de um modo geral, sejam considerados de maior impacto do que outros, isso pode não ocorrer da mesma maneira para alguns grupos sociais, devido ao fato de certos veículos de difusão terem adquirido maior ou menor grau de credibilidade e penetrabilidade, por influência de determinantes históricos, econômicos, tecnológicos e políticos.

Fig 4-2. Panfleto norte-americano, utilizado na Guerra do Vietnã, de intimidação ou para causar pânico: ás de espadas como sinônimo de destruição. Legenda: "Este é um sinal de morte! Continue sua luta contra a Causa Nacional e certamente vai ter uma morte triste como essa!"

Fig 4-3. Panfleto norte-americano, utilizado na Guerra do Vietnã, de intimidação ou para causar pânico: "Tome cuidado Vietcongue!". Legenda no verso: "Não há para onde correr, nenhum lugar para se esconder! Os blindados do Regimento Blackhorse o encontrarão e o destruirão! É tarde demais para lutar. Tome cuidado vietcongue, nós estamos em todos os lugares".

(f) Disponibilidade - Limitações físicas podem restringir ou tornar impossível o emprego de alguns veículos de difusão. As limitações mais comuns são os custos, o curto tempo disponível e a ação coercitiva para evitar a disseminação de material impresso numa determinada área. Esses dados deverão ser levados em conta no LAOP e acompanhados continuamente.

(g) Oportunidade - Por vezes, a eficácia de uma mensagem dependerá da rapidez com que for transmitida ao público-alvo. Outros critérios de seleção poderão ter que passar para segundo plano, em face à necessidade de rápida disseminação da mensagem.

(h) Natureza e conteúdo da mensagem a transmitir - Existem determinadas mensagens que só podem ser transmitidas por certos meios.

(i) Recursos e tempo disponíveis para a preparação e a difusão da mensagem - Dependendo da situação tática e dos veículos disponíveis, torna-se impositivo o uso de certos veículos de difusão.

(j) Adequabilidade ao público-alvo.

(3) No Capítulo 3, são encontradas informações mais detalhadas sobre o emprego dos veículos de difusão.

(4) O Anexo N apresenta a FICHA PARA SELEÇÃO DE MÍDIA.

g. Desenvolvimento da Propaganda.

(1) O desenvolvimento dos produtos da propaganda psicológica é um processo que requer o uso de todos os conhecimentos sobre o público-alvo, da doutrina e do material de Op Psico.

(2) O desenvolvimento da propaganda é executado em duas fases.

(a) A primeira fase exige que os resultados das análises dos públicos-alvo estejam integradas ao veículo de difusão apropriado. O especialista em Op Psico deve ter certeza de que as seis perguntas básicas podem ser satisfeitas. Caso contrário, deve ser repetido o processo de desenvolvimento da propaganda até que se obtenham as respostas necessárias. Essas perguntas são:

1) Qual é o público-alvo ?
2) O que se deseja divulgar ?
3) Quando divulgar a fim de obter maior impacto ?
4) Onde está localizado o público-alvo ?
5) Por que se deseja divulgar ?
6) Como divulgar ?

(b) A segunda fase é a concepção que transforma a análise do público-alvo e a seleção de veículos de difusão num plano prático. Após a preparação dos produtos da propaganda é que se inicia o esforço para detalhamento da produção, que deve incluir:

1) preparação de gravações para alto-falantes, rádio e televisão no idioma apropriado.

2) impressão e preparação para disseminação do material impresso. Essa operação compreende as tarefas de conferir, montar, recortar, dobrar e empacotar o material.

3) operação do estúdio central de transmissão e envio das equipes móveis de transmissões com os transmissores de campanha.

4) preparação das granadas, cartuchos e pacotes de panfletos.

(c) os Anexos O e P apresentam a FICHA PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO/AÇÃO e um exemplo preenchido, respectivamente.

h. Realização das provas preliminares (pré-testagem).

(1) Antes da sua disseminação, um produto de propaganda planejado deve ser pré-testado, para se obter uma previsão do provável impacto que terá sobre os públicos-alvo primários e secundários.

(2) Os pré-testes podem indicar quais exortações têm maiores possibilidades de êxito, o que deve ser mais enfatizado e o que deve ser evitado na implementação da campanha.

(3) Tanto na pré-testagem, quanto na pós-testagem que será vista a seguir, pode-se realizar a avaliação do impacto da propaganda, utilizando-se técnicas que variam em função do acesso que o pessoal de Op Psico tenha ao público-alvo. As técnicas são:

(a) Pesquisa de opinião.

1) É a técnica mais confiável para a avaliação do impacto da propaganda. Faz previsão ou indica a reação de uma amostra representativa do público-alvo por meio de questionários ou entrevistas individuais.

2) A pesquisa de opinião é prática quando o público-alvo é acessível, quando há um alto grau de segurança e estabilidade na área-alvo e quando os membros do grupo estão dispostos a cooperar. Essas condições são improváveis nos públicos-alvo adversos (exceto para a pós-testagem) e nas propagandas de consolidação.

(b) Grupo de representantes.

1) Quando há dificuldade de acesso direto ao público-alvo, este pode ser substituído por um grupo de representantes. Contudo, é improvável obter uma amostra representativa, obtendo-se, assim, resultados atípicos.

2) Prisioneiros de guerra, refugiados e desertores são, às vezes, os únicos candidatos disponíveis.

3) Os pontos de vista dos representantes podem ser identificados por meio da consulta em grupo (de cinco a quinze pessoas) ou de entrevistas e questionários individuais.

(c) Grupo de especialistas.

1) O grupo de especialistas compreende pessoas que não são membros do público-alvo, mas que têm conhecimento sobre o mesmo.

2) Diplomatas, assistentes sociais, pesquisadores de ciências sociais e outros, que tenham vivido e trabalhado entre o público-alvo, são membros ideais. No entanto, talvez o melhor que se possa conseguir seja um grupo de especialistas em Op Psico e pessoal de inteligência, que ainda não esteve envolvido na disseminação ou no planejamento do produto de propaganda, para ser testado.

(4) As pessoas que participaram dos grupos de pré-testagem não devem estar envolvidas na pós-testagem.

i. Aprovação da Campanha - As campanhas de Op Psico, estando prontas, devem ser aprovadas pelo comandante do escalão apoiado, antes de sua disseminação.

j. Disseminação dos produtos da propaganda.

(1) Os produtos da propaganda são disseminados, em geral, por meio dos seguintes veículos de difusão: rádio, televisão, alto-falantes, material impresso e contato pessoal.

(2) Normalmente, o escalão apoiado é o responsável pelos veículos a serem utilizados na disseminação do material de propaganda, seja por aeronaves ou artilharia.

(3) Os especialistas em Op Psico são responsáveis pela coordenação da divulgação dos materiais de propaganda com o escalão apoiado. São também responsáveis pelo planejamento das medidas de controle da disseminação, as quais incluem a localização e tamanho do publico-alvo, o tempo de distribuição, a intensidade da cobertura e a combinação dos veículos de difusão (visual, áudio e audiovisual).

(4) No processo de planejamento, essa etapa é muito importante e exige o emprego de técnica específica. Deve ser, portanto, cuidadosamente considerada e supervisionada. A propaganda bem feita e idealizada, que falha em alcançar o público-alvo no momento certo, é inútil.

l. Avaliação do impacto (pós-testagem).

(1) Uma das tarefas mais difíceis em Op Psico é determinar o impacto da propaganda, particularmente, quando a área onde o público-alvo se encontra esteja interditada às forças amigas.

(2) As mensagens e os temas são ajustados continuamente a fim de refletir qualquer mudança nas vulnerabilidades, suscetibilidades, atitudes e comportamento do público-alvo.

(3) O retorno ou realimentação é o termo usado para descrever a informação que indica o desempenho de um público-alvo com relação a objetivos psicológicos desejados. A informação alocada na coluna “indicadores de impacto da propaganda”, constante da ficha de controle da campanha (Anexo Q), possibilita a avaliação de como o público-alvo está reagindo à campanha e a maneira de ajustá-la adequadamente, de modo a reforçar o sucesso ou a remover aspectos ineficazes. Os ajustamentos podem ir desde uma pequena mudança de intensidade até uma completa reavaliação dos objetivos psicológicos.

(4) As técnicas utilizadas na pós-testagem, para obter informações sobre o resultado da Campanha de Operações Psicológicas, são as mesmas utilizadas na pré-testagem. No entanto, as amostras devem ser diferentes.

(5) Os resultados da pós-testagem visam a aprimorar as informações psicológicas, as técnicas e os procedimentos utilizados nas Campanhas de Op Psico. São particularmente valiosos, se o mesmo público-alvo for subseqüentemente abordado com uma mensagem diferente ou se uma mensagem similar for planejada para disseminação em outro público-alvo.

4-12. CONTROLE DE CAMPANHA

a. A Ficha de Controle de Campanha inicia com a transposição, para o seu corpo, das informações pertinentes da Ficha para Análise de Público-Alvo. É importante, nesse momento, verificar se as informações a serem transferidas são

válidas e estão atualizadas.

b. Tanto a Ficha de Controle de Campanha, quanto a Ficha para Análise de Público-Alvo, são guias, podendo ser alteradas para satisfazer as condições locais, a situação e o escalão de comando.

c. Os Anexos Q e R, ao presente manual, apresentam a FICHA DE CONTROLE DE CAMPANHA e um exemplo preenchido, respectivamente.

CAPÍTULO 5

EMPREGO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

ARTIGO I

OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM TEMPO DE PAZ

5-1. GENERALIDADES

a. As Op Psico em tempo de paz compreendem um conjunto de ações psicológicas planejadas e executadas para fortalecer os padrões culturais e o moral da população e mobilizar a opinião pública em torno dos Objetivos Nacionais.

b. Os objetivos das Op Psico em tempo de paz são alcançados, diretamente, pela educação, compreendendo todos os aspectos do preparo moral e cívico do cidadão. As Op Psico em tempo de paz estão, portanto, integradas ao próprio processo educacional do país, quer nas escolas, quer através de conhecimentos adquiridos fora dos estabelecimentos de ensino: leitura, cinema, televisão, etc.

c. Indiretamente, esses objetivos são, também, alcançados através das Relações Públicas, abrangendo todas as atividades de relacionamento público, interpretadas em seu sentido mais restrito de ajustamento recíproco de interesses entre a Instituição e a sociedade, através do qual se procurará uma perfeita integração entre ambos. Todos os militares, particularmente os Comandantes, Chefes e Diretores de Organizações Militares, devem estar cientes de suas responsabilidades para com a imagem do Exército junto à opinião pública.

5-2. PAPEL DO EXÉRCITO

a. Participação da Força no amplo quadro nacional das Op Psico em tempo de paz - O Exército participa ativamente das ações desenvolvidas por meio das atividades que visam a:

(1) fortalecer a Instituição Militar pelo aprimoramento da consciência democrática dos elementos que constituem seu público interno, através da criação e manutenção de um estado de espírito que os torne imune às influências adversas e conscientes dos reais interesses nacionais a defender;

(2) desenvolver, ainda, em seu público interno, o apreço aos princípios cívico-democráticos e um decidido apoio ao esforço nacional de conquista dos Objetivos Nacionais;

(3) cooperar na formação do cidadão democrata, responsável e consciente de seu papel na sociedade brasileira;

(4) cooperar no fortalecimento da vontade nacional de defender a Pátria, instrumento essencial da vitória;

(5) difundir ao público externo a imagem de um Exército operacional, comprometido com os Objetivos Nacionais, dedicado ao cumprimento de sua missão e participante do desenvolvimento nacional;

(6) manter altos níveis de credibilidade e confiabilidade da Instituição junto à opinião pública; e

(7) promover a permanente integração da Instituição com seus públicos.

b. Campos de atividade de Op Psico em tempo de paz desenvolvidos pelo Exército.

(1) Preparação psicológica do público interno.

(2) Cooperação com as autoridades civis no preparo psicológico da população.

c. Ação educacional junto ao público interno - A ação educacional desenvolvida pelo Exército junto ao seu público interno é conceituada como o conjunto de ações destinadas à formação ou orientação moral e cívica de seus integrantes (público interno), estimulando-lhes emoções, opiniões, atitudes e hábitos favoráveis às instituições nacionais.

d. Atuação junto aos formadores de opinião - Os líderes dos diferentes grupos sociais e outros elementos influentes na sociedade devem ser objeto de um adequado tratamento no contexto das Op Psico, a fim de que seja obtida sua compreensão e sua colaboração na consecução dos objetivos pretendidos. Essas pessoas formadoras de opinião devem ser levadas a se sentirem solidárias e co-responsáveis na tarefa comum de garantir a Defesa da Pátria.

e. Informações Públicas

(1) Tendo em vista a sua influência na opinião pública e, portanto, no êxito das Op Psico, especial atenção deve ser dada aos veículos de comunicação escritos, falados ou televisados. Essa atenção deve ser traduzida pela manutenção de um bom relacionamento com os órgãos de comunicação social e, principalmente, pelo oferecimento de facilidades ao seu trabalho em todas as ocasiões. Os órgãos de comunicação social devem ser esclarecidos sobre os

fatos relacionados com o Exército e estimulados a apresentá-los de forma que possa ser obtida a compreensão e a cooperação da opinião pública na defesa dos interesses do País, especialmente os relacionados com a Defesa da Pátria.

(2) Essa área de atuação está afeta basicamente à atividade de comunicação social denominada **Informações Públicas**, que justamente visa a informar e a responder aos questionamentos dos públicos do Exército por intermédio dos órgãos de comunicação social.

(3) Essas informações e esclarecimentos são de grande valia para as Op Psico, já que levam a Nação a conhecer o seu Exército. A Nação deve conhecer as missões do Exército, ter uma noção dos meios de que ele dispõe e ser informada das ações que ele realiza para cumprir essas missões. O conhecimento é o alicerce da confiança.

(4) Assim, a melhor forma de conseguir apoio e compreensão está no fornecimento criterioso e oportuno de informações ao público. Naturalmente, quando necessário, as informações devem sofrer inevitáveis limitações, impostas pela segurança.

(5) A Instituição, em particular os Comandantes, Chefes e Diretores de Organizações Militares, deve relacionar-se com a mídia com **"o máximo de abertura e o mínimo de retardo"**, respeitado o nível hierárquico de quem fala, resguardado o sigilo do que não pode ser divulgado e considerado aquilo que há interesse de divulgar em benefício da imagem da Força.

f. Pesquisa de opinião pública

(1) Um importante instrumento para as Op Psico é a pesquisa de opinião pública. Ela permite analisar a opinião da população, a fim de conhecer os fatores que a moldam e suas reações. Com base em pesquisas, o Exército atua no sentido de manter, em níveis elevados, a credibilidade, a confiança e o prestígio junto às comunidades. O apoio da população é fundamental para os exércitos de países democráticos.

(2) Basicamente, as pesquisas de sondagem – processo mais comumente empregado hoje para apreender metodicamente o comportamento ou a opinião de uma população sobre um problema específico – combinam duas técnicas: o questionário, para a padronização das informações, e a amostragem, que permite obter a representatividade dessas informações.

ARTIGO II

OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM COMBATE

5-3. GENERALIDADES

a. Nos conflitos, a necessidade de obter o apoio da população é primordial. Todos os esforços serão orientados no sentido de conseguir esse apoio.

b. As ações destinadas a desmoralizar e a dissociar o adversário não são menos importantes do que as operações de combate.

c. É necessário que o Exército esteja moral e tecnicamente preparado para tomar parte em uma luta dessa natureza e, muito em especial, que esteja imunizado contra ações de propaganda que o adversário, certamente, sobre ele exercerá.

d. As Op Psico em combate englobam três públicos:
(1) a população;
(2) o adversário; e
(3) as próprias tropas.

e. Nas ações sobre a população e sobre o adversário, o grau de responsabilidade depende das atribuições de que tiver sido investido. A ação sobre as próprias tropas é de exclusiva responsabilidade do Exército, embora essa ação não possa deixar de ser integrada, como é óbvio, na orientação geral estabelecida.

f. As Op Psico também apoiam as atividades de assuntos civis, mediante ajuda na orientação e reeducação da população civil nas áreas ocupadas ou liberadas.

5-4. AÇÃO SOBRE A POPULAÇÃO

a. **Finalidade -** A população pode ser considerada o meio onde se desenvolve a luta e o objetivo dos dois adversários. Conseqüentemente, as Op Psico a serem conduzidas pelas forças militares sobre a população terão por finalidade tornar esse meio favorável, conservar ou conquistar seu apoio, privando simultaneamente o adversário de ser apoiado por ela, e procurar, até certo ponto, que pelo menos parte dela intervenha na luta contra esse adversário.

b. **Necessidades para conservar ou readquirir a adesão moral da população.**

(1) Oferecer-lhe um ideal capaz de a emocionar ou mesmo de a apaixonar: a causa a defender deve ser sempre justificável e ir ao encontro dos sentimentos e das ambições dessa população.

(2) Agir de acordo com o ideal proposto; caso contrário, surgirá a desconfiança e o descrédito, sinônimos de ineficácia.

(3) Desacreditar a ideologia adversa, realçando as contradições entre os princípios que apregoa e as ações que realiza, especialmente quando as vítimas se encontram entre a própria população.

(4) Salvaguardar os interesses da população e elevar o seu nível cultural.

(5) Explorar ao máximo as idéias e os sentimentos comuns à maioria.

c. Ação Social - A ação social visa a elevação do nível de vida das populações, satisfazendo as suas aspirações e necessidades mais prementes. Contribui para cativar as populações, criando assim um ambiente mais favorável às Op Psico.

d. Ação de Presença - A existência de forças militares em uma determinada região limita a liberdade de ação do adversário, protegendo a população contra aliciamentos, coações ou represálias. Essa ação de presença proporciona

à população um ambiente de segurança e uma sensação de tranqüilidade, concorrendo para desenvolver um clima de confiança mútua e tornando-a mais receptiva às Op Psico.

5-5. AÇÃO SOBRE O ADVERSÁRIO

a. Finalidades.

(1) A finalidade principal das Op Psico sobre o adversário é envolvê-lo em uma sensação de insegurança, de impotência e de descrença no seu êxito e, assim, desmoralizá-lo e levá-lo à rendição.

(2) Para isso, deve-se atuar sobre suas contradições de qualquer natureza e criar um vácuo entre ele e a população; o combatente deve ter a sensação de estar envolvido em um meio hostil, que lhe recusa o apoio dispensado e está convicto de sua derrota.

(3) Outra finalidade é induzir o advesário a uma falsa interpretação das atitudes das nossas próprias forças militares. Nesse caso, é indispensável uma íntima coordenação do pessoal de Op Psico com o pessoal de planejamento das operações.

b. Tratamento a desertores e prisioneiros - Para levar o adversário à rendição, não basta difundir idéias que toquem seus sentimentos e influenciem seu comportamento; é necessário, ainda, em certas circunstâncias, difundir clara e corretamente não só as condições dessa rendição, mas também a forma exata como a apresentação dos desertores deverá ser realizada. Os desertores ou os que sejam aprisionados devem ser tratados de forma que a sua situação possa constituir um incentivo para a rendição de outros.

5-6. AÇÃO SOBRE AS NOSSAS TROPAS

a. Finalidades.

(1) As finalidades básicas da ação sobre nossas tropas são:

(a) formar, manter e fortalecer o moral do pessoal e imunizá-lo contra os ações psicológicas adversas; e

(b) preparar o pessoal para colaborar na ação psicológica a exercer junto às populações e sobre o adversário.

(2) A consecução dessas finalidades exige, da parte dos comandantes, além das medidas normais de caráter social, a formação moral e cívica, a informação e a instrução técnica dos seus subordinados.

b. Formação moral e cívica.

(1) A formação moral e cívica deve basear-se no culto das mais altas virtudes do homem, no desenvolvimento dos sentimentos patrióticos e na exaltação dos valores militares tradicionais, de forma a conseguir em cada militar a crença na justiça da causa que defende, o fortalecimento da vontade de combater e a fé na vitória.

(2) Para essa formação contribuem em larga escala, entre outros, os seguintes fatores:

(a) as relações entre o Exército e a Nação, principalmente a forma como as atividades militares são conhecidas e apreciadas pela maioria dos cidadãos;

(b) a eficiência da legislação existente relativa à proteção das famílias do pessoal mobilizado, quer durante o tempo de serviço, quer posteriormente nos casos de invalidez ou de falecimento;

(c) a justiça com que são aplicadas as recompensas e as punições, individuais ou coletivas, e os cuidados que se têm com o conforto físico e moral do referido pessoal; e

(d) a confiança que esse pessoal deposita no equipamento com que estão dotadas as unidades, na instrução que lhe foi ministrada e nas qualidades dos seus chefes.

c. Informação - A difusão de informação sobre os princípios e os processos de dissociação, empregados pelo adversário, e a respeito dos principais acontecimentos nacionais e internacionais, relacionados ao conflito, propicia a defesa moral das forças militares contra as Op Psico adversas.

d. Instrução técnica.

(1) Ainda que em todas as unidades, em princípio, devam existir oficiais especializados na conduta de ações psicológicas, todos os militares devem receber uma instrução técnica adequada sobre o assunto, uma vez que a todos, sem exceção e permanentemente, compete participar nessa ação.

(2) Para os oficiais, essa instrução deve compreender:

(a) o conhecimento do adversário, de suas idéias e dos seus métodos;

(b) o conhecimento dos públicos-alvos a influenciar, particularmente dos seus principais problemas políticos, econômicos, sociais, religiosos, morais, etc.; e

(c) os princípios e as técnicas de Op Psico, incluindo conhecimentos básicos sobre a psicologia dos indivíduos, dos grupos humanos e das multidões.

(3) Para os subtenentes e sargentos, a instrução deve compreender conhecimentos básicos sobre o adversário e os públicos-alvo a influenciar, além de noções elementares sobre Op Psico, de maneira geral.

(4) Para os cabos e soldados, a instrução deve versar sobre os perigos que os ameaçam, advindos das ações psicológicas do adversário, e também sobre a maneira de se comportarem com a população da área de operações, respeitando seus costumes, suas crenças e suas tradições. O soldado deve ser o mais forte elo de ligação com a população, impondo-se pelo seu exemplo e pela sua solicitude para com ela.

e. Planejamento - Ao planejar-se a condução das ações psicológicas sobre nossas tropas, deve-se levar em consideração que o meio militar não é homogêneo. Existem dentro dele públicos particulares, com características diferenciadas, aos quais as referidas ações devem ser ajustadas. Assim, há que distinguir:

(1) os quadros superiores, os demais oficiais, os subtenentes/sargentos e os cabos/soldados;

(2) os quadros permanentes , os complementares e os temporários; e
(3) os militares pertencentes à incorporação normal e os convocados.

ARTIGO III

FUNDAMENTOS DO APOIO DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

5-7. GENERALIDADES

As Op Psico apoiam as missões militares através de campanhas para influenciar populações e forças militares antes, durante e depois do combate armado. Quando utilizadas nas operações de combate, elas podem ampliar o poder relativo das forças amigas pelo enfraquecimento do apoio e da colaboração do adversário a seu próprio governo ou ideologia. Elas procuram reduzir a vontade de resistir e influenciar nas decisões políticas do adversário.

5-8. AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS E A INTELIGÊNCIA

a. Os elementos de Op Psico e de inteligência têm de coordenar estreitamente suas atividades e trocar conhecimentos continuamente. As análises de público-alvo ou de propaganda adversa, por exemplo, efetuadas pelos elementos de Op Psico, geram conhecimentos úteis que devem ser franqueadas de pronto ao pessoal de inteligência, pois revelam vulnerabilidades do adversário. Alguns conhecimentos derivados dessas análises, embora possam não ser utilizáveis para campanhas psicológicas, podem validar outros conhecimentos ou fornecer aspectos importantes ao comandante das ações militares.

b. O processamento final do conhecimento, obtido pelas diversas fontes, é de responsabilidade dos especialistas em Op Psico. Esses especialistas são também responsáveis pela produção de conhecimentos psicológicos correntes, por meio da coleta e do processamento de dados relevantes, do estabelecimento da contra-inteligência e do requerimento de conhecimentos ao Sistema de Inteligência do Exército.

5-9. AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS NO PROCESSO DECISÓRIO

a. A integração do pessoal de Op Psico no processo de tomada de decisão, em cada nível de comando, deve assegurar aos comandantes operacionais a obtenção do máximo benefício. A utilização dos princípios de Op Psico ampliará as possibilidades de cumprimento eficiente das missões militares.

(1) Os especialistas em Op Psico oferecem ao comando apoiado conhecimentos técnicos a serem utilizados no processo decisório e, posteriormente, conduzem as Op Psico em apoio à missão desse comando.

(2) Resumidamente, o comandante operacional é o responsável pela cogitação e integração das Op Psico em seu processo decisório, enquanto os especialistas em Op Psico em apoio são responsáveis pelo oferecimento da

melhor tecnologia disponível, com a finalidade de abreviar o combate e torná-lo o mais suportável e eficiente.

b. Essa integração das Op Psico no processo decisório começa quando o comandante recebe e interpreta sua missão, orientando o seu Estado-Maior (EM). Durante os estudos do EM, o chefe da 5ª Seção ou os especialistas em Op Psico em apoio, trabalhando junto aos chefes das 2ª e 3ª Seções, preparam – em estreita coordenação com o pessoal de inteligência – o LAOP, que será um anexo ao Estudo de Situação de Operações. Quando o comandante anuncia sua decisão, o E/3 inicia o preparo do Plano ou da Ordem de Operações e, concorrentemente, os especialistas em Operações Psicológica preparam o anexo respectivo.

c. Atenção especial deve ser dada ao fato de que as condições e exigências existentes durante a preparação do Plano ou da Ordem de Operações podem terse alterado. Isso é sempre crítico nas Op Psico, que devem buscar, constantemente, atualizações finais. As realimentações proporcionadas pelos comandos subordinados e pelos testes inerentes podem conduzir à modificação de instruções prévias, através de Ordens Fragmentárias. Durante as Campanhas de Op Psico, a realimentação do sistema, com base na avaliação das atividades e, especialmente, na apreciação dos impactos e resultados obtidos, torna-se uma atividade crítica.

5-10. RESPONSABILIDADES DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

a. **Responsabilidades do Especialista em Op Psico.**

(1) Determinar os objetivos das Op Psico, com base na missão do comando apoiado.

(2) Assessorar o comandante operacional quanto às possibilidades e limitações das Op Psico em geral.

(3) Alertar e fazer recomendações sobre os aspectos psicológicos das operações previstas.

(4) Recomendar sobre a distribuição das equipes e do material de Op Psico.

(5) Conduzir as Op Psico em apoio ao comando operacional.

(6) Manter coordenação contínua com outros comandos ou seções com responsabilidades sobre Op Psico.

(7) Manter contínua análise da situação psicológica do adversário, para identificar novos pontos de fraqueza.

b. **Responsabilidades do comandante operacional.**

(1) Integrar as Op Psico no processo decisório.

(2) Avaliar o impacto psicológico da presença, das atividades e das operações de suas tropas.

(3) Prover o apoio, especialmente em dados, para as Op Psico.

(4) Certificar-se de que os especialistas em Op Psico em apoio tem o necessário acesso às informações e às diversas seções de seu EM, para a coordenação das operações.

(5) Rever os Planos ou Ordens de Operações, para certificar-se de que convergem e respeitam os Objetivos Nacionais e os objetivos militares e psicoló-gicos.
(6) Fornecer orientação aos comandantes subordinados e aos oficiais de seu EM sobre os objetivos de Op Psico.
(7) Integrar e apoiar o treinamento de elementos de Op Psico em apoio.
(8) Prover meios administrativos e apoio logístico aos elementos de Op Psico em apoio.

ARTIGO IV

AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO ÀS OPERAÇÕES MILITARES

5-11. GENERALIDADES

a. O apoio de Op Psico às operações militares, nos níveis estratégico e tático, deve ser integrado e sincronizado com o planejamento operacional para assegurar o máximo impacto psicológico durante a sua execução.

b. Os elementos de Op Psico devem proporcionar apoio cerrado e contínuo aos elementos de manobra. Esse apoio deve ser iniciado durante a fase de planejamento, levando em consideração o tipo de operação (defensiva, ofensiva ou contra forças irregulares).

c. O apoio de Op Psico exige uma coordenação contínua dos trabalhos do E/3 e E/2 com o especialista em Op Psico para proporcionar, ao comandante tático, capacidades adicionais que podem ser úteis para derrotar o adversário.

5-12. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS ESTRATÉGICAS

a. Finalidades gerais - As Op Psico estratégicas são planejadas e conduzidas em tempo de paz ou de guerra, de maneira geral, para explorar as vulnerabilidades econômicas, sociais, militares, psicológicas e políticas dos públicos-alvos, bem como para fortalecer a vontade nacional.

b. Objetivos principais.
(1) Projetar uma imagem positiva do Brasil.
(2) Impedir que forças adversárias iniciem hostilidades ou intervenham nos conflitos existentes.
(3) Despertar a consciência pública de maneira favorável ou contrária a uma operação militar.
(4) Apoiar o pessoal de resistência.
(5) Obter o apoio das populações das áreas liberadas.
(6) Fortalecer os líderes amigos e debilitar os líderes adversários.
(7) Incitar ou criar a desunião política no adversário.
(8) Estimular os elementos de oposição ao adversário.
(9) Estimular a discórdia entre facções ou segmentos de público nas

nações adversárias.

(10) Cooperar para a obtenção da liberdade de ação necessária para o impulso estratégico ou para a condução da política nacional, por intermédio da conquista da atitude favorável de neutros e aliados, bem como pela conformação da opinião pública nacional e internacional.

(11) Cooperar para o fortalecimento moral da nossa população, em particular de nossas forças militares.

c. Considerações sobre o planejamento das Op Psico estratégicas.

(1) O planejamento ocorre a nível nacional, sendo que os planejadores devem levar em consideração as condições que possam ser exploradas. Essas condições incluem:

(a) êxitos militares das forças amigas;

(b) escassez de gêneros alimentícios, moradia, vestuário e outras necessidades em território adversário ou áreas ocupadas por ele;

(c) escassez de recursos humanos adversários;

(d) inflação no país adversário;

(e) contribuições desiguais ou exorbitantes impostas pelo governo adversário;

(f) falta de recursos para apoiar os programas econômicos, sociais e bélicos adversários; e

(g) práticas da polícia adversária que incluam abusos, prisões ilegais, restrições a viagens e censura.

(2) O rádio e a televisão são excelentes veículos para as Op Psico estratégicas. As transmissões radiofônicas de longo alcance podem proporcionar cobertura em massa do público-alvo e rápida disseminação da propaganda que apóia as estratégias e os objetivos nacionais. A televisão, um dos veículos de persuasão mais eficazes, torna-se particularmente importante nas Op Psico estratégicas quando se pode utilizá-la nos moldes do rádio, para alcançar grandes massas,nas ações de consolidação.Essas ações são dirigidas às populações que se encontram em áreas que tenham sido liberadas ou ocupadas por nossas forças, com o objetivo de obter a máxima cooperação para com a força libertadora ou de ocupação.

5-13. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS TÁTICAS

a. Finalidades gerais - As Op Psico táticas são projetadas para pressionar psicologicamente e persuadir as forças e os civis adversários, contribuindo para a conquista dos objetivos táticos. Elas visam, basicamente, a debilitar a vontade de combater do adversário e, assim, reduzir o seu poder de combate.

b. Objetivos principais.

(1) Reduzir o moral e a capacidade combativa do adversário.

(2) Induzir o adversário a rendição.

(3) Desorganizar e desencorajar as ações da tropa adversária, mediante a divulgação de dúvidas, descontentamentos e desconfianças entre seu pessoal.

(4) Apoiar as ações diversionárias amigas.

(5) Confundir o adversário.

(6) Facilitar a ocupação do território adversário mediante a emissão de ultimatos, salvo-condutos e indicação de direções à sua população.

(7) Oferecer informação e direção aos elementos amigos que se encontram operando na zona de combate adversária.

(8) Apoiar o controle da entrada de civis na zona de combate.

(9) Apoiar na proteção da área de retaguarda.

(10) Contrapor-se à propaganda adversária e manter a iniciativa psicológica.

(11) Apoiar as Op Psico estratégicas pelo oferecimento de informação detalhada e oportuna sobre as vulnerabilidades locais.

c. Considerações sobre o planejamento das Op Psico táticas.

(1) Os recursos de Op Psico, disponíveis no Teatro de Operações, incluem o oficial de EM de Op Psico (adjunto do E/5) e os elementos de Op Psico necessários para o planejamento, o desenvolvimento e a execução dessas operações.

(2) O Comandante do Teatro de Operações, além de proporcionar recursos para a execução das Op Psico em apoio ao seu Plano de Operações, também presta apoio de Op Psico aos comandantes táticos, às atividades de assuntos civis e à proteção da área de retaguarda.

(3) As Op Psico devem ser descentralizadas e capazes de prover o apoio direto às unidades táticas, já que as oportunidades psicológicas, determinadas por meio da permanente avaliação de informações, devem ser exploradas imediatamente.

(4) O planejamento das Op Psico táticas é muito seletivo. Visa a produzir resultados rápidos em grupos relativamente pequenos de militares e civis adversários, na área de interesse do comando apoiado.

(5) Para alcançar os objetivos psicológicos, os especialistas em Op Psico devem aproveitar todas as condições favoráveis, a exemplo de:

(a) derrotas adversárias e grande quantidade de baixas;

(b) insuficiência de abastecimento de suprimentos imprescindíveis;

(c) oficiais adversários inexperientes e incapazes;

(d) períodos excessivamente longos de combate para as tropas adversárias;

(e) minorias étnicas ou políticas dissidentes que estão sendo obrigadas a combater;

(f) tropas mal adestradas ou inexperientes;

(g) assistência médica deficitária;

(h) falta de um programa de informação para o adversário;e

(i) aumento do número de deserções ou rendições.

5-14. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO ÀS ATIVIDADES DE CONSOLIDAÇÃO

a. Finalidade gerais - O apoio de Op Psico visa, basicamente, à cooperação na tarefa, afeta diretamente ao Comandante do Teatro de Operações,

de administrar e reabilitar o território liberado ou ocupado. Esse apoio é proporcionado mediante:

(1) a obtenção do apoio da população para as operações militares; e

(2) a orientação e a reeducação da população.

b. Objetivos principais - Os objetivos das Op Psico, nas operações de consolidação, variam de acordo com a área, população e missão da unidade de assuntos civis apoiada (os elementos de Op Psico ficam sob o controle operacional do encarregado de assuntos civis). Em geral, esses objetivos dizem respeito a:

(1) manter a população informada, por meio da disseminação de notícias;

(2) influenciar a população, aproveitando, particularmente, os veículos de comunicação locais, com seu próprio pessoal, e os hábitos locais;

(3) coletar informações junto à população, para favorecer o planejamento das campanhas de Op Psico;

(4) obter atitudes positivas da população para com as forças militares;

(5) controlar boatos;

(6) proporcionar entretenimento;

(7) cooperar para que seja mantido o fluxo dos sistemas de comunicações;

(8) cooperar para o estabelecimento da lei, da ordem e da disciplina;

(9) cooperar para o recrutamento de mão-de-obra e para o controle de refugiados, deslocados e pessoal evacuado; e

(10) apoiar as operações de proteção da área de retaguarda e de defesa civil.

c. Considerações sobre o planejamento de Op Psico nas atividades de consolidação.

(1) Existem diferenças fundamentais para o emprego das Op Psico nas áreas liberadas e ocupadas. Nas primeiras, predominam as ações persuasivas, enquanto que nas segundas as ações psicológicas ganham uma conotação mais arbitrária. De qualquer forma, as necessidades de combate e de controle podem requerer que as pessoas, nas duas situações, sejam tratadas de forma semelhante.

(2) Nas áreas liberadas, os fatores determinantes das atividades são a política brasileira, a situação militar e os acordos internacionais, aí incluídos aqueles firmados entre os próprios aliados. Normalmente, os acordos internacionais proíbem as Op Psico em tais situações, mas podem ser incluídas cláusulas que permitam o assessoramento ao governo do país liberado e às suas forças. Nesse caso, as forças armadas desse país podem ser assessoradas por especialistas brasileiros sobre doutrina, técnicas e procedimentos de Op Psico.

(3) Nas áreas ocupadas, as Op Psico ajudam principalmente nos programas de reeducação e motivação civis, dentro do contexto da eliminação de práticas e influências ideológicas inaceitáveis. Por meio da análise do público-alvo pode-se obter as informações necessárias à eficácia das operações; para isso, deve-se examinar as atitudes dos grupos de resistência organizados pelo adversário, além das atitudes da população:

(a) em relação às forças de ocupação;
(b) em relação à possibilidade de reconquista da área pelo adversário;
(c) em relação à continuidade da propaganda adversa; e
(d) na aceitação da ordem e da disciplina impostas.

(4) Alguns fatores podem contribuir negativamente para o esforço de Op Psico nas áreas ocupadas:

(a) ressentimentos em relação às forças de ocupação;
(b) diferenças ideológicas entre a população e as forças de ocupação;
(c) destruição e interrupção das comunicações pelas forças de ocupação;
(d) conduta militar inadequada frente à população; e
(e) propaganda adversa.

5-15. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO AOS PROGRAMAS DE PRISIONEIROS DE GUERRA E INTERNADOS CIVIS

a. As Op Psico podem apoiar os programas de prisioneiros de guerra e internados civis por meio do(a):

(1) desenvolvimento de campanhas de Op Psico para que os prisioneiros de guerra e os internados civis aceitem a autoridade e os regulamentos do acampamento;

(2) obtenção da cooperação dos prisioneiros de guerra e dos internados civis para reduzir as necessidades de vigilância por parte da polícia do exército;

(3) identificação de descontentamentos e de agitadores dentro da população do acampamento;

(4) desenvolvimento de programas de doutrinação para reduzir ou eliminar, entre os prisioneiros de guerra e os internados civis ativistas, as atividades políticas a favor do adversário;

(5) ajuda ao comandante da polícia do exército no controle dos prisioneiros de guerra e dos internados civis, nos casos de emergência; e

(6) planejamento de uma campanha de Op Psico a fim de que os prisioneiros de guerra e os internados civis entendam e apreciem as políticas e ações brasileiras.

b. Não se deve coagir os prisioneiros a contribuírem diretamente com as Op Psico (como na preparação de confissões escritas ou gravadas). As declarações espontâneas não ferem as normas e leis relativas à guerra.

5-16. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO ÀS OPERAÇÕES OFENSIVAS

a. Durante as operações ofensivas, a missão de apoio direto dos especialistas em Op Psico é proporcionar apoio cerrado, contínuo e prioritário à unidade apoiada. Esse apoio depende do tipo de operação ofensiva, exigindo que seja iniciado durante a fase de planejamento da operação.

b. Nas operações tipo **ataque**, o apoio de Op Psico, de maneira geral, busca:

(1) diminuir o moral e a capacidade de combate do adversário, por meio da disseminação de propaganda;

(2) induzir os soldados adversários à rendição;

(3) explorar aspectos psicológicos decorrentes dos fogos de preparação; e

(4) auxiliar nas operações de dissimulação tática, para iludir o adversário.

c. No **aproveitamento do êxito**, algumas das tarefas mais comuns dos elementos de Op Psico são identificar as novas vulnerabilidades do adversário e realizar ações contra unidades adversárias ultrapassadas.

d. Durante a **perseguição**, as Op Psico procuram diminuir ainda mais o moral inimigo, explorando:

(1) as derrotas e o grande número de baixas, durante o ataque e o aproveitamento do êxito;

(2) a falta de apoio da população civil, se for o caso;

(3) a possibilidade de ataques aéreos e de emprego de fogos de artilharia;

(4) a falta de apoio médico; e

(5) a interrupção do fluxo de suprimentos.

e. Os planejadores devem levar em consideração a capacidade das Op Psico para reduzir a eficácia de apoio do segundo escalão adversário, durante todo o planejamento da ofensiva.

5-17. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO ÀS OPERAÇÕES DEFENSIVAS

a. Os especialistas em Op Psico que apoiam as unidades na defesa continuam mantendo uma ofensiva de Op Psico.

b. Na **defesa em posição**, as ações de Op Psico visam basicamente a:

(1) desestimular a ofensiva adversária;

(2) elevar o moral das tropas que aguardam o ataque adversário;

(3) apoiar no planejamento e na execução dos contra-ataques;

(4) apoiar as forças de segurança que retardam o avanço adversário;

(5) apoiar as operações de proteção da área de retaguarda; e

(6) incitar a opinião pública e fomentar pressões políticas e econômicas contra as ações adversárias.

c. Por ocasião de **movimentos retrógrados**, genericamente, as Op Psico atuam no sentido de:

(1) apoiar as dissimulações;

(2) fortalecer o moral para a contra-ofensiva;

(3) informar a população civil, justificando a manobra das forças amigas; e

(4) diminuir os efeitos da propaganda adversa.

5-18. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO ÀS OPERAÇÕES DE DISSIMULAÇÃO TÁTICA

a. As operações de dissimulação tática são planejadas para enganar o adversário, manipulando, distorcendo ou falsificando provas, a fim de induzí-lo a reagir de maneira a favorecer as forças amigas. As fintas, demonstrações e dissimulações eletrônica são algumas operações de dissimulação tática.

b. As Op Psico são utilizadas no planejamento e na execução das operações de dissimulação tática. A manipulação dos fatores que afetam a percepção é um elemento vital no planejamento de Op Psico, já que o objetivo fundamental é fazer com que o adversário interprete uma informação falsa como verdadeira.

c. Nas operações ofensivas, o elemento surpresa é sempre um fator chave e as Op Psico atuam no sentido de iludir o adversário quanto ao verdadeiro local onde será desencadeada a ação. Para isso, a contribuição pode ser feita de várias formas, a exemplo de:

(1) disseminação, entre a população civil, de cartazes que informem sobre vedação de caminhos na região;

(2) transmissão de ordens falsas pelo rádio; e

(3) simulação de movimentos de tropas com a utilização de alto-falantes emitindo sons de deslocamento de comboios e carros de combate, além de nuvens de poeira obtidas com galhos de árvores arrastados.

d. Na defesa, as operações de dissimulação tática são utilizadas para encobrir a verdadeira localização das nossas forças. As Op Psico podem cooperar de várias maneiras na caracterização de posições defensivas falsas; entre elas se incluem:

(1) tiros de armas orgânicas ao longo da "posição defensiva";

(2) simulação de movimentos de reforços; e

(3) disseminação de boatos a respeito de reforços esperados e ataques planejados.

e. Na realidade, o apoio de Op Psico às operações de dissimulação tática é limitado somente pela imaginação dos planejadores e pela disponibilidade de equipamentos necessários (Fig 5-1).

Fig 5-1. Panfleto intimidador sobre um "iminente desembarque anfíbio" enviado pelos norte-americanos para as costas do Kwait, dentro de 12.000 garrafas, antecedendo a fase ofensiva da Guerra do Golfo. O verso do mesmo trazia os procedimentos a serem adotados pelos soldados iraquianos em caso de rendição.

5-19. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO ÀS OPERAÇÕES CONTRA FORÇAS IRREGULARES

a. Nas operações contra forças irregulares tornam-se ainda mais importantes a conquista e a manutenção do apoio popular e uma firme e decidida vontade de vencer. As Op Psico podem contribuir de forma significativa para o êxito dessas operações, sendo essenciais tanto no apoio às operações de polícia, como em apoio às operações de combate.

b. Em princípio, os cinco principais públicos-alvo das Op Psico são as forças irregulares, as forças legais, a população civil amiga, a população civil neutra e a população civil hostil. As atividades psicológicas devem estar concentradas nesses públicos, visando a alcançar os seguintes objetivos:

(1) Forças irregulares.

(a) Desestimular e desorganizar as operações adversárias, difundindo dúvidas, descontentamentos e desconfianças entre os seus integrantes.

(b) Abater o moral e a eficiência do adversário, enfatizando a sua incapacidade de vencer a luta.

(c) Levar os guerrilheiros à rendição ou à deserção, confrontando-os com a possibilidade da morte diante do poder de combate das forças legais.

(d) Induzir os guerrilheiros à descrença nos seus líderes, aproveitando as derrotas sofridas e a prática de atos desabonadores por parte deles.

(e) Enfatizar a superioridade das forças legais, difundindo seus êxitos.

(2) Forças legais.

(a) Elevar o moral, o espírito combativo, o espírito de corpo e a crença na vitória final.

(b) Contrapor-se à propaganda adversária, impedindo que a tropa seja afetada.

(c) Oferecer informações e orientações a tropas amigas que se encontrem atuando isoladas na zona de combate.

(3) População civil neutra e amiga.

(a) Convencer sobre a incapacidade do adversário para vencer a guerra.

(b) Contrapor-se à propaganda hostil, estabelecendo uma campanha agressiva de contrapropaganda.

(c) Orientar a população sobre as desvantagens em colaborar com as forças irregulares, as medidas restritivas adotadas pelas forças legais para esse fim e as conseqüências decorrentes para quem praticar esse ato.

(d) Orientar a população quanto às medidas restritivas ao trânsito das pessoas e à necessidade de sua implantação.

(e) Explicar os motivos que levaram as forças legais a combater a guerrilha.

(f) Obter o apoio incondicional da população.

(g) Orientar os refugiados para os locais onde encontrarão alojamento e ajuda.

(h) Criar uma imagem positiva em relação às forças legais (Fig 5-2).

(4) População hostil

(a) Induzir a população a não colaborar com as forças guerrilheiras.

(b) Enfatizar o poder de combate das forças legais e a inevitabilidade da derrota das forças adversas.

(c) Contrapor-se à propaganda adversária, rebatendo todos os pontos realçados por ela.

(d) Apresentar a incoerência dos motivos que levam a população a apoiar as forças de guerrilha.

(e) Reeducar a população após cessar o conflito.

(f) Explicar os motivos pelos quais as forças legais foram levadas ao engajamento no combate.

(g) Divulgar os êxitos das operações contra forças irregulares.

(h) Difundir as sanções possíveis àqueles que colaboram com as forças adversas.

(i) Obter a confiança e a cooperação da população.

c. As Op Psico devem utilizar todos os veículos de comunicação disponíveis para disseminar as campanhas. Esses veículos podem ser os orgânicos da unidade de Op Psico ou os existentes na zona de operações. A eficácia dependerá das características do veículo utilizado.

d. Nas operações contra as forças irregulares, as Op Psico apoiam a consolidação de forma semelhante à contida no parágrafo 5-14, resguardada a situação peculiar de guerra irregular.

Fig 5-2. Panfleto utilizado por um Exécito em sua luta contra a guerrilha

5-20. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO À GUERRA IRREGULAR

As IP 31-95 (Reservado) - O Batalhão de Forças Especiais - abordam, em seu capítulo 4 (O Batalhão de Forças Especiais nas Operações da Guerra Irregular), o tema específico das Op Psico na Área Operacional da Guerra Irregular (AOGI).

5-21. OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS EM APOIO ÀS OPERAÇÕES DE DEFESA INTERNA

a. Ações permanentes.

(1) Devido à imperiosa necessidade de se conquistar o apoio da opinião pública e mantê-la informada da evolução dos acontecimentos, as atividades de Comunicação Social representam importante fator de sucesso para o emprego da Força Terrestre na garantia da lei e da ordem. Particularmente as Operações Psicológicas (Fig 5-3) e as Informações Públicas, em função de seus significativos papéis, deverão ser centralizadas no maior nível de comando operacional.

(2) A concepção estratégica de emprego do Exército na defesa interna baseia-se, fundamentalmente, em ações permanentes de caráter preventivo, privilegiando-se as estratégias da presença nacional e da dissuasão. Para isso, os Comandos Militares de Área, por intermédio de suas 5ª Seções, deverão:

(a) manter conhecimento atualizado sobre as prováveis forças adversas que atuam na respectiva Zona de Segurança Integrada (ZSI);

(b) manter-se integrados à sociedade, como representantes de uma Instituição de grande credibilidade; e

(c) utilizar os veículos de comunicação de sua ZSI na divulgação da Instituição.

Fig 5-3. Emprego de alto-falante montado em blindado, durante a Operação Rio, em 1994.

b. Objetivos principais - Os principais objetivos do apoio de Op Psico nas operações de defesa interna são:

(1) assistir a população diretamente envolvida na área de operações com atividades no campo da Ação Cívico-Social;

(2) informar, orientar e tranquilizar a população regional e nacional;

(3) obter a cooperação da população;

(4) predispor a população contra as forças adversas;

(5) estimular as lideranças comunitárias dispostas a colaborar com as ações para a obtenção de informações confiáveis;

(6) tornar a Força Terrestre imune às Op Psico das forças adversas;

(7) elevar a vontade de lutar do pessoal da Força Terrestre;

(8) fortalecer no público interno, particularmente na tropa a ser empregada, o sentimento de cumprimento do dever;

(9) enfraquecer o moral e romper a coesão das forças adversas;

(10) enfraquecer o ânimo combativo dos integrantes das forças adversas; e

(11) esclarecer a população diretamente envolvida na área de operações, evitando o pânico e diminuindo o risco de que parcela desorientada venha a interferir nas ações da tropa (Fig 5-4).

c. Considerações sobre o planejamento de Op Psico em apoio às operações de Defesa Interna - O planejamento de Op Psico deverá levar em consideração as peculiaridades das operações de defesa interna, bem como as ações a serem desenvolvidas antes, durante e depois das operações.

(1) Peculiaridades das operações de defesa interna:

(a) necessidade do apoio da população;

(b) inadequabilidade do emprego de tropa, em muitos casos;

(c) dificuldade de caracterização das forças adversas;

(d) intenso relacionamento entre tropa, policiais, mídia e população;

(e) questionamento do emprego das Op Psico;

(f) dificuldade de controle; e

(g) instabilidade permanente da população.

MENSAGEM À COMUNIDADE

AS FORÇAS DA "OPERAÇÃO RIO" ESTÃO TRABALHANDO PARA DEVOLVER A TRANQUILIDADE E A SEGURANÇA AOS CARIOCAS.

MANTENHA A CALMA. VOCÊ ESTÁ SEGURO.

COLABORE SEGUINDO AS NOSSAS INSTRUÇÕES.

A) COMANDO DA OPERAÇÃO RIO

O RIO QUER VIVER EM PAZ

Fig 5-4. Mensagem à Comunidade, durante a Operação Rio, com o objetivo de evitar o pânico.

(2) Ações a serem desenvolvidas antes das operações:

(a) realização de campanhas de propaganda, propiciando informações ao público-alvo sobre a Força Terrestre;

(b) realização de campanhas de propaganda, demonstrações de força, concentração de tropas e desinformação, para iludir e desnortear as forças adversas;

(c) credenciamento da mídia;

(d) ligação com autoridades policiais e judiciais para promoção da campanha de rendição, desarmamento da população e destruição das armas apreendidas nas operações;

(e) montagem de cenários de situações de crise e de alternativas de solução e esclarecimento da opinião pública;

(f) exortação à rendição pelo conhecimento das forças adversas sobre a inevitabilidade da derrota e sobre o tratamento adequado aos prisioneiros;

(g) designação e preparação do "porta-voz" das operações;

(h) elaboração de produtos para disseminação; e

(i) instalação e operação da central "disque-denúncia" (Fig 5-5).

(3) Ações a serem desenvolvidas durante as operações:

(a) instalação de postos de "ouvidor" para coletar denúncias e reclamações da comunidade local sobre a atuação tanto das forças adversas como das forças legais;

(b) planejamento, coordenação e controle do acesso da mídia à área de operações;

(c) disseminação de panfletos de propaganda;

(d) ligação com autoridades, líderes comunitários e religiosos locais;

(e) divulgação das operações em curso através da mídia, de preferência no local, mostrando todo o material apreendido, as pessoas presas e o motivo das prisões; e

(f) instalação e operação de um Posto de Saúde;

CARO AMIGO

Estamos combatendo a violência no Rio de Janeiro.
Fique tranqüilo, estamos do seu lado para proteger
sua mulher e seus filhos.
Colabore seguindo a orientação de nossos soldados.
Chegou a hora de colocarmos os bandidos na cadeia,
não é mesmo?
Contribua denunciando os marginais.
Para sua segurança não é preciso se identificar.

Operação Rio

LIGUE PARA XXX-XXXX

Fig 5-5. Cartaz "disque-denúncia" utilizado na Operação Rio

(4) Ações a serem desenvolvidas depois das operações:
(a) execução do Plano de ACISO;
(b) divulgação da retirada das tropas e disseminação do resultado das operações; e
(c) realização de pesquisa de opinião junto aos públicos interno e externo e avaliação de seus resultados.

d. Ações de Op Psico a serem desenvolvidas especificamente junto às próprias forças, à população e às forças adversas
(1) Ações junto às próprias forças:
(a) palestras e reuniões difundindo a necessidade e o aspecto moral e ético da ação da força legal, bem como a necessidade do imperioso respeito aos direitos humanos e à toda legislação em vigor;
(b) exortação ao cumprimento do dever;
(c) reconhecimento imediato das ações meritórias;
(d) assistência às famílias de integrantes das forças legais que residam na área envolvida na operação ou em suas proximidades;
(e) apoio e acompanhamento cerrado das operações por capelães militares; e
(f) garantia de assistência jurídica aos militares.
(2) Ações junto à população:
(a) estímulo das lideranças comunitárias simpáticas à operação;
(b) esclarecimento sobre a preservação da segurança física da população;
(c) estímulo a denúncias sobre as forças adversas, com garantia de sigilo;
(d) garantia da segurança de colaboradores;
(e) difusão em larga escala de êxitos das forças legais, tais como apreensão de armamento e prisão de líderes; e
(f) obtenção da presença da mídia e de autoridades do judiciário por ocasião da prisão de líderes das forças adversas.
(3) Ações junto as forças adversas:
(a) exortação à rendição pelo convencimento sobre a impossibilidade da vitória e sobre o tratamento correto de prisioneiros;
(b) exaltação à sensatez em permanecer vivo, para cuidar da família;
(c) utilização de campanhas de propaganda, demonstrações de força, concentração de tropas, engodo e desinformação; e
(d) promoção da cizânia entre grupos rivais e quebra da harmonia dentro dos grupos.

e. Produtos de Op Psico
(1) Para o público interno, as mensagens de estímulo e manutenção do moral podem ser veiculadas particularmente por intermédio de:
(a) boletins explicativos sobre a operação;
(b) textos, para serem lidos em formatura, caracterizando a operação em seu papel de defesa e garantia do direito e da ordem;
(c) cartazes mostrando os benefícios e o sucesso da operação; e
(d) cartazes com o slogan e o logotipo da operação (Fig 5-6).

(2) Para a população local, as mensagens podem ser disseminadas por:

(a) folhetos explicativos sobre os benefícios da operação, que deve ser caracterizada como uma ação de manutenção da lei e da ordem;

(b) cartazes com telefones para denúncias anônimas, enfatizando-as como ato de alto valor;

(c) cartazes mostrando que o sucesso da operação depende da colaboração entre o Exército, as polícias e a população;

(d) textos com slogans da operação para serem lidos por líderes religiosos e comunitários; e

(e) spots para serem lidos durante a programação de emissoras de rádio comunitárias e locais.

(3) Para a população em geral, são empregados particularmente os meios de comunicação de massa, como a televisão, com a utilização de filmetes institucionais; a mídia impressa, com a utilização de anúncios diversos; e o rádio, com a utilização de "foguetes", a exemplo dos utilizados na Operação Rio:

(a) "A Operação Rio é jogo limpo. É paz na Cidade Maravilhosa";

(b) "Cartão vermelho para a violência. Operação Rio. Paz na Cidade Maravilhosa"; e

(c) "Olha a Operação Rio aí, gente. Contamos com sua colaboração, valeu?"
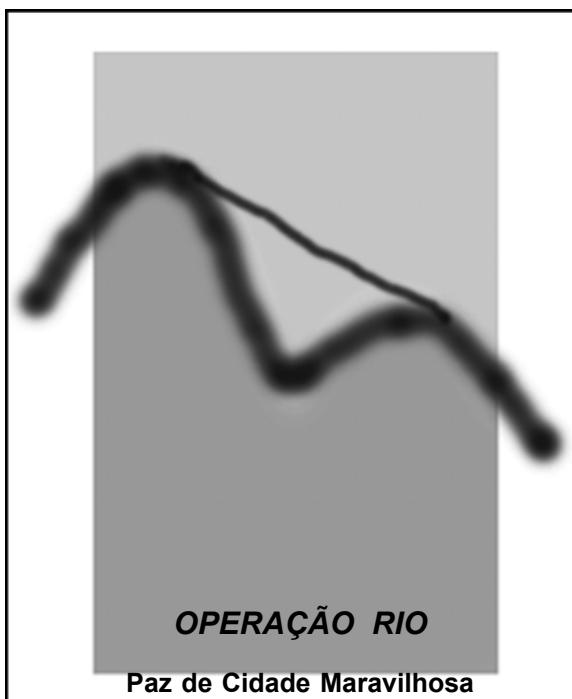
Fig 5-6. Logotipo e "slogan" da Operação Rio

ANEXO A

CAMPANHAS PSICOLÓGICAS HISTÓRICAS

a. A História revela que as ações psicológicas têm sido empregadas,de fato, desde as mais remotas épocas, quando o homem começou a comunicar-se. O mais antigo emprego clássico, do qual se tem notícia, parece ter sido o da tomada da cidade de Aratta pelo Rei Enmerkar, 3000 anos antes de Cristo. Querendo para si a cidade vizinha, bastante rica, Enmerkar enviou-lhe ministros com a proposta autoritária de que a cidade lhe fosse entregue voluntariamente para, assim, evitar a guerra e o derramamento de sangue. Rejeitada essa "investida diplomática", fez infiltrar em Aratta diversos espiões que informavam das desavenças locais e da euforia geral daquela sociedade nunca antes ameaçada. Preparou então uma equipe de agitadores/sabotadores, com ordens de relatar para o povo como seria ainda mais feliz sob seu reinado e como terríveis e numerosas eram as forças sob seu comando. Ao mesmo tempo, interceptava as caravanas de suprimento que demandavam a cidade, envenenava os poços, praticava o assassinato seletivo de todo aquele que fosse capaz de perceber sua intenção, enquanto ampliava as naturais desavenças no governo local. Seu pequeno exército exercitava-se e desfilava, continuamente, demonstrando sua força ao público-alvo, que começava a sofrer as penúrias do bloqueio. Quando Aratta estava quase à míngua, enviou-lhe 1000 camelos com presentes, alimentos e água, a serem distribuídos diretamente ao povo pelos agitadores/sabotadores, que se revelaram, então, enviados de Enmerkar, apontado como a única salvação possível. O próprio povo fez com que seu Rei se rendesse, sem combate.

b. A Bíblia registra, também, as ações praticadas por Gedeão, 1000 anos antes de Cristo, para vencer os midianitas. Enfrentando um exército muitíssimo mais numeroso, valeu-se de um hábito bem estabelecido na época, que fazia com que cada centúria tivesse um clarim e uma tocha acesa. Gedeão determinou que cada um de seus apenas 300 homens portasse uma tocha, ocultada dentro de um jarro de barro, e um clarim, fazendo-os distribuírem-se, à noite, cercando o acampamento inimigo; ao sinal, cada um quebrava o jarro mostrando a luz da tocha (o que significava 100 guerreiros) e soava o clarim, em toque de ataque.

Acordados em plena noite os midianitas acreditaram estar cercados e atacados por 30.000 homens e na confusão da fuga chegaram a lutar entre si no acampamento às escuras, dispersando-se e garantindo a vitória aos 300 homens de Gedeão.

c. Temugin, o famoso Gengis-Cã, que estendeu seu reino desde a China até a Europa Central, baseava suas conquistas e seu controle sobre os dominados no pavor que sua cavalaria mongol podia inspirar, principalmente aos povos “civilizados” da Europa. Era sempre precedido de emissários, espiões, agentes de desinformação e agitadores, que alimentavam e ampliavam os pavores que provocava. Seus generais, seus filhos e netos invadiram territórios e dominaram populações cinco vezes superiores à sua própria (desde Java até a Finlândia e da Mandchúria à Alemanha) (Fig A-1). Em Samarkand, encontrou os defensores da cidade desarmados, em fila e com os pescoços esticados, para facilitar a degola que sabiam inevitável.
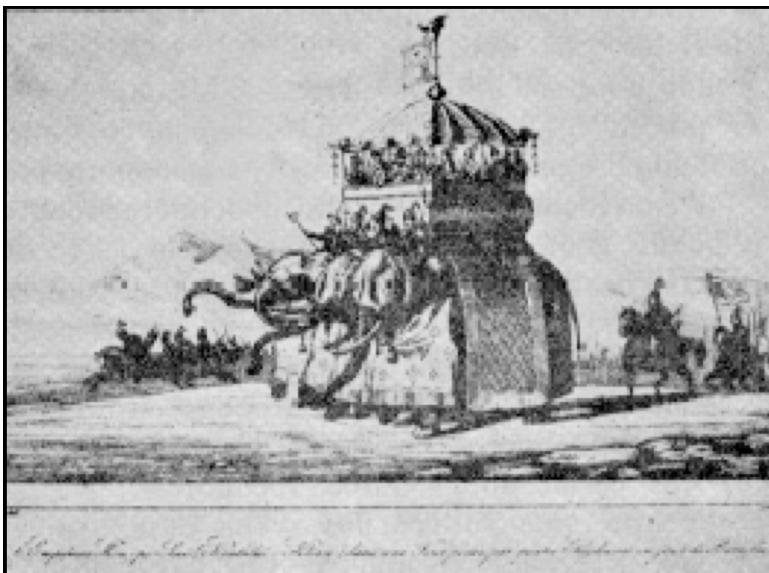
Fig A-1. Palanque de guerra montado sobre o dorso de quatro elefantes, utilizado pelos conquistadores mongóis. Sem valor prático em combate, esse veículo inseria-se em um espetacular aparato militar destinado a intimidar os povos conquistados.

d. Há bem mais de dois mil anos, Sun Tzu já nos ensinava que “lutar e vencer todas as batalhas não é a glória suprema; a glória suprema consiste em quebrar a resistência do inimigo sem lutar” e que “o verdadeiro mérito é planejar secretamente, deslocar-se subrepticiamente, frustar as intenções do inimigo e impedir seus planos, de maneira que, finalmente, o dia possa ser ganho sem derramamento de sangue” ("A Arte da Guerra").

Fig A-2. Panfleto francês disseminado por avião aos soldados alemães. Na "Cruz de Ferro" havia a seguinte inscrição: "Soldado alemão, eis o prêmio da vitória".

Fig A-3. Panfleto alemão com uma figura estereotipada do soldado inglês. Sob o título "Este é o culpado", procura-se mostrar que a Inglaterra é a culpada por todos os sacrifícios impostos pela guerra. A frase final exorta o povo alemão a permanecer unido, já que "assim garantirão a vitória da Alemanha".

Fig A-4. Cartaz inglês que mostra a suposta insensibilidade alemã no trato de prisioneiros de guerra: "Cruz Vermelha ou Cruz de Ferro?". O objetivo era alimentar o ódio popular ao inimigo: "Ferido e prisioneiro, nosso soldado clama por água. A *irmã* alemã joga a água no chão, perante seus olhos. Não há nenhuma mulher britânica que faria isso. Não há nenhuma mulher britânica que esquecerá isso".

Fig A-5. Capa de uma revista alemã, onde aparece um confiante e vigoroso sapador. A integridade dos soldados era um tema dos mais populares.

e. Napoleão controlou e editou o famoso periódico “Le Moniteur”, dizendo que o jornal valia mais que um exército de cem mil homens; Lenin “elaborou e comandou” o movimento bolchevique através de seus escritos no "Iskra", obtendo a vitória que antes parecia improvável.

f. Durante a Primeira Guerra Mundial, as Op Psico transformaram-se de simples instrumento eventual em um dos principais instrumentos militares (Fig A-2, A-3 e A-4). A propaganda alemã da Primeira Guerra Mundial teve três objetivos principais. O primeiro deles foi mobilizar e dirigir a hostilidade contra o inimigo, solapando e destruindo sua vontade de lutar (moral). O segundo propósito foi formar e preservar um alto estado de ânimo no próprio país (Fig A-5). O terceiro foi desenvolver e conservar a amizade dos países neutros, e em alguns casos obter sua cooperação ativa na guerra.

g. Entre as Grandes Guerras, os soviéticos dedicaram-se à propaganda de sua ideologia, os alemães a explorar internamente as injustiças de Versailles e, externamente, os desejos europeus de paz, enquanto os aliados abandonaram todas e quaisquer Ops Psico. A Segunda Guerra Mundial assistiu, desde logo, à atuação das Op Psico alemãs, com seu Ministério da Informação, com toda a comunicação nacional e internacional cerradamente controladas, gastando o triplo do que qualquer dos aliados e criando a lenda da superioridade alemã, chegando a convencer o mundo de que cada país invadido seria o último.

Passierschein

(GÜLTIG FÜR EINEN ODER MEHRERE ÜBERBRINGER)

Der deutsche Soldat, der diesen Passierschein vorzeigt, benutzt ihn als Zeichen seines ehrlichen Willens, sich zu ergeben. Er ist zu entwaffnen. Er muß gut behandelt werden. Er hat Anspruch auf Verpflegung und, wenn nötig, ärztliche Behandlung. Er wird so bald wie möglich aus der Gefahrenzone entfernt.

DWIGHT D. EISENHOWER
Oberbefehlshaber
der Alliierten Streitkräfte

Übersetzung nachstehend. Sie dient als Anweisung an die alliierten Vorposten.

SAUF CONDUIT

Le soldat porteur de ce laissez-passer a sincèrement l'intention de cesser le combat. Il doit être désarmé et correctement traité. Il doit être nourri et recevoir les soins médicaux nécessaires. Il sera éloigné dès que possible de la zone dangereuse.

DWIGHT D. EISENHOWER
Commandant Suprême,
des Forces Interalliées

SAFE CONDUCT

The German soldier who carries this safe conduct is using it as a sign of his genuine wish to give himself up. He is to be disarmed, to be well looked after, to receive food and medical attention as required and to be removed from the danger zone as soon as possible.

DWIGHT D. EISENHOWER
Supreme Commander,
Allied Expeditionary Force

Fig A-6. "Passe de rendição" elaborado pelos aliados para os soldados alemães. É interessante notar o aspecto "oficial e solene" do panfleto, bem ao gosto dos soldados nazistas. Era impresso em vermelho, com gravação do tipo bancário: ***"Salvo-Conduto. O soldado portador deste passe demonstrou seu desejo de por fim ao combate. Deve ser alimentado e receber os cuidados médicos necessários. Será afastado, dentro do possível, da zona perigosa. DWIGHT D. EISENHOWER - Cmt Supremo das Forças Aliadas".***

Fig A-7. O panfleto norte-americano acima representa uma interessante propaganda de oportunidade. Foi lançado sobre uma exposição realizada pelos japoneses em Cantão, na China, que procurava demonstrar, com pedaços de aviões abatidos, a derrota do poder aéreo norte-americano.

Fig A-8. Reutilização da propaganda aliada pelos nazistas. Dirigido aos franceses, o panfleto nazista não procurava diminuir os efeitos dos bombardeios norte-americanos. Em vez disso, usa o título aliado "A hora da liberdade soará..." e acrescenta uma frase própria: "Faça seu testamento, faça seu testamento...".

h. Durante a Segunda Guerra Mundial, as Op Psico foram largamente utilizadas em todos os Teatros de Operações, pelos aliados e pelos seus inimigos. As transmissões radiofônicas, os panfletos e os folhetos foram especialmente empregados (Fig A-6, A-7 e A-8).

i. Por duas clássicas vezes , os serviços de informação aliados puderam explorar o "conhecimento" que tinham das reações habituais da "inteligência" alemã. Para a difusão da mensagem que provocou a desinformação sobre o local exato onde pretendiam desembarcar no sul da Europa (na Sicília), os ingleses fizeram com que pescadores espanhóis encontrassem em uma praia do Mediterrâneo o cadáver de um "oficial", vítima provável de um acidente aéreo, que portava os planos de desembarque aliado na península grega. Após a guerra, documentos oficiais apreendidos atestaram terem os alemães acreditado nos falsos "planos" e deslocado tropas importantes do local realmente visado. Um ardil perigosamente semelhante foi, pouco depois, repetido para "mascarar" o ponto de desembarque do Dia D. Nas duas ocasiões, os objetivos psicológicos dos aliados mudaram o comportamento do adversário, induzindo-os a defender outro local de desembarque, diminuindo as perdas de ambos os lados.

j. Na frente de combate da Força Expedicionária Brasileira (FEB), os alemães disseminaram panfletos sobre a tropa brasileira para enfraquecer o seu moral. Em um desses panfletos, mostraram a ocupação do Rio de Janeiro, capital do Brasil na época, pelos americanos, enquanto na Itália, nossos pracinhas morriam (Fig A-9).

Fig A-9. Panfleto alemão lançado sobre a FEB

I. No período da "Guerra Fria", as Op Psico assumiram um papel de fundamental importância na manipulação de conhecimentos e/ou dados, reais ou não, com o objetivo de iludir ou confundir um centro de decisão adverso e de alastrar os Movimentos Revolucionários, praticamente, em todos os países do mundo (Fig A-10).

Fig A-10. Ilustração de documento da ex-República Democrática Alemã ("Execução técnica de engenharia e comunicações da fronteira para Berlim Ocidental"), que mostra a grandiosidade do "muro" de Berlim - quilometragem dos anteparos anteriores, dos fossos para viaturas, da faixa de controle, do caminho para patrulhas, das faixas minadas, das cercas de sinalização, do muro posterior... A propaganda comunista procurava persuadir que a referida obra tinha por finalidade impedir que o pessoal do "inferno capitalista" fugisse para aquele "paraíso socialista".

m. Na Guerra da Coréia, foi aperfeiçoada a difusão aérea de panfletos com a invenção de fardos, que eram envoltos, atados e unidos de tal maneira que os panfletos (Fig A-11) eram soltos no ar, durante o lançamento. A transmissão de programas radiofônicos levou o rádio a ser identificado como a "voz política dos EUA". A utilização de alto-falantes equipando aeronaves ainda estava em processo experimental, por isso foi muito utilizada a transmissão de mensagens por meio de alto-falantes instalados em viaturas e em carros de combate.

Fig A-11. Panfleto lançado sobre a tropa coreana, exagerando, ao máximo, a ameaça das operações aéreas norte-americanas contra as forças terrestres inimigas. Estas, para se protegerem, cavaram tricheiras e abrigos.

n. Durante a Guerra do Vietnã, a televisão, inicialmente usada como veículo de propaganda estratégica dos EUA, acabou conduzindo as opiniões públicas internacional e americana contra o conflito, favorecendo a causa do Vietnã do Norte e demonstrando que em uma sociedade democrática é essencial contar com um forte apoio popular para se empreender uma guerra prolongada (Fig A-12).

Fig A-12. As imagens da execução de um vietcong (guerrilheiro do Vietnã do Norte) pelo major-general Nguyen Loan, chefe de polícia de Saigon (então a capital do Vietnã do Sul) foram mostradas ao mundo pelas televisões, jornais e revistas.

o. O esforço das Op Psico na Guerra do Golfo estava focado na quebra da resistência iraquiana e no aumento do medo do soldado, embora os países participantes da coalizão não se opusessem ao povo, mas somente à política nacional iraquiana.

p. O implacável bombardeio, juntamente com a efetiva interdição das linhas de suprimento, tornou os soldados iraquianos suscetíveis à campanha psicológica dos aliados. Milhares de panfletos lançados sobre os iraquianos apareciam, repetidas vezes, nas mãos e nos bolsos dos soldados que se entregavam. Quando se iniciou a campanha terrestre, a vontade de combater dos iraquianos havia sido tão abalada a ponto de não existir uma forte oposição. Sobre isso, um general iraquiano declarou: *"os panfletos tiveram um impacto significativo sobre os soldados que desertaram..."* (Fig A-13 e A-14).

Fig A-13. Panfleto lançado sobre a 16ª DI iraquiana antes dos bombardeios dos B-52: **"A 16ª DI será bombardeada amanhã. Abandone essa posição agora e salve-se!"**.
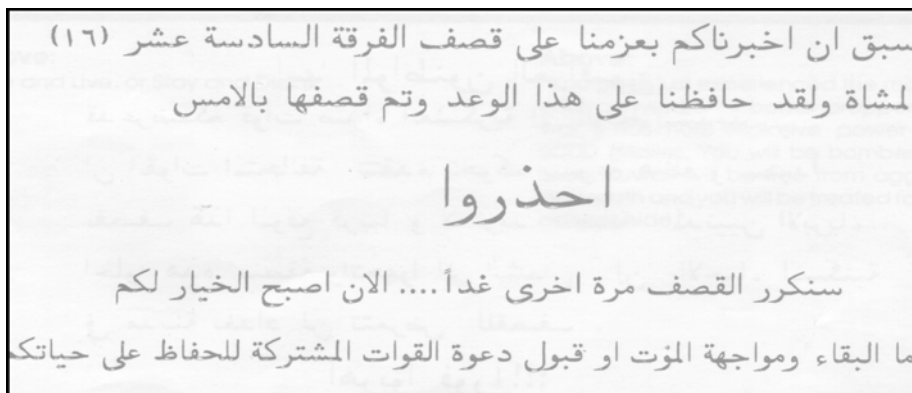
Fig A-14. Panfleto lançado sobre a 16ª DI iraquiana após os bombardeios dos B-52: **"Nós já tínhamos informado da nossa promessa de bombardear a 16ª DI. Nós mantivemos nossa promessa e os bombardeamos ontem. Cuidado. Nós repetiremos o bombardeio amanhã... Agora a escolha é sua..."**.

q. Após a Guerra Fria, a ONU ampliou o número de Operações de Manutenção de Paz, que são vistas como um mecanismo político para administrar a crise interna de uma nação, por intermédio da intervenção não violenta, voluntária, pautada pela imparcialidade e com o consentimento das partes interessadas. O emprego das Op Psico no convencimento das facções em conflito para a "construção"/manutenção da paz e para a conquista do apoio das populações ganha particular importância (Fig A-15 e A-16).

Fig A-15. Entrega de medicamentos feita por soldados brasileiros para o Hospital Regional Mártires de Kuito - Angola.
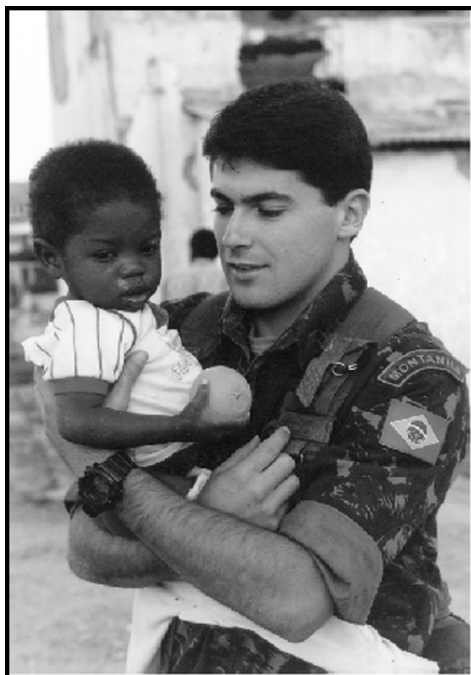
Fig A-16. Solidariedade do militar brasileiro em Missão de Paz.

r. O terrorismo vem se constituindo em estratégia de muitos países nos conflitos modernos, com efeitos tanto físicos como psicológicos. Os efeitos físicos são obtidos por assassinatos, seqüestros e sabotagens. Entre os efeitos psicológicos incluem-se o impacto nas vítimas, nos espectadores inocentes e, ainda, a capacidade de gerar em outros públicos o medo e o pânico. A mídia, ao veicular as ações de terroristas, com destaque, acaba favorecendo a conquista dos objetivos deles e a promoção de suas causas.

s. As imagens transmitidas via satélite chegam de forma quase instantânea aos aparelhos de televisão, apresentando versões de fatos a uma audiência cada vez maior, apesar dos milhares de idiomas falados no planeta. Os avanços tecnológicos a serviço dos meios de comunicação ampliaram o poder e o alcance da mídia de massa, impondo novas realidades às nações, aos governos e às forças armadas, valorizando a opinião pública como um dos fatores da decisão para a análise de emprego e de conduta de uma força militar. Os conflitos modernos e recentes, diante da nova realidade dos veículos de comunicação social e da influência da opinião pública, levaram os contendores a intensificar as Op Psico em busca do consenso de seus públicos, do fortalecimento da vontade de suas nações, do enfraquecimento da resistência adversária e da redução do número de baixas.

ANEXO B

FATORES PSICOLÓGICOS

B-1. GENERALIDADES

a. A identificação dos fatores psicológicos que afetam o comportamento humano e o seu emprego no processo de desenvolvimento da propaganda são os fundamentos básicos para o êxito das campanhas de Op Psico.

b. O conhecimento desses fatores pode ser dificultado por três obstáculos:

(1) a identificação e a quantificação são bastante difíceis de se obter devido ao fato de que nem sempre o público-alvo está sob a ação do especialista de Op Psico.

(2) a análise do comportamento de uma população estrangeira requer que o especialista de Op Psico conheça profundamente a cultura e os fatores sócio-econômicos dessa população.

(3) normalmente, a dinâmica das operações militares restringe o tempo para que se complete a análise minuciosa do alvo.

Esses obstáculos criam uma tendência para que sejam utilizadas análises e temas de campanhas anteriores, o que pode vir a motivar inadequadamente os públicos-alvo atuais.

c. O desenvolvimento eficaz da propaganda requer que o pessoal de Op Psico conheça os quatro fatores psicológicos principais:

(1) percepção;
(2) motivação;
(3) estresse; e
(4) atitude.

O entendimento desses fatores irá permitir a identificação da estrutura de uma cultura específica em curto espaço de tempo, tornando a campanha eficaz.

B-2. CONCEITOS BÁSICOS

a. Percepção

(1) A percepção é a interpretação dos dados sensoriais auditivos, visuais, táteis, gustativos e olfativos.

(2) As capacidades fisiológicas, a educação, as experiências anteriores e o ambiente cultural e social influem na percepção do indivíduo.

(3) O especialista de Op Psico deve estar familiarizado com esses fatores influentes e considerá-los no desenvolvimento de um produto, de maneira que este seja percebido e interpretado adequadamente pelo público-alvo.

(4) Durante a Guerra do Vietnã, o Exército dos Estados Unidos disseminou panfletos com um "ás de espadas" impresso, para que fosse interpretado como um presságio de morte. No entanto, a reação esperada dos inimigos não ocorreu de imediato, já que a mensagem não foi prontamente "percebida" (o "ás de espadas" não tem esse significado na cultura do Vietnã).

b. Motivação

(1) Motivação vem da palavra latina "movere", significando o que "move" as pessoas, ou seja, o que determina um tipo de comportamento.

(2) A motivação é um estado interno que resulta de uma necessidade, dirigindo o comportamento humano para a satisfação dessa necessidade.

(3) Para que o público-alvo tenha um determinado tipo de comportamento, deve-se conhecer as suas necessidades (carências) e explorá-las em proveito da campanha de Op Psico.

(4) As várias necessidades podem ser representadas hierarquicamente a partir das necessidades ou desejos mais fundamentais e primitivos até as demandas psicológicas mais complexas, conforme se pode ver na seqüência abaixo:

(a) necessidades fisiológicas: fome, sede...;

(b) necessidades de segurança: garantias, ausência de perigo...;

(c) necessidades de amor (afeto): aceitação, fazer parte de um grupo...;

(d) necessidades de estima: aprovação, reconhecimento...; e

(e) necessidades de auto-realização: realização das potencialidades individuais.

(5) Essa hierarquia não é fixa. As posições relativas aos valores podem, em algumas sociedades ou em determinados indivíduos, assumir prioridades diferentes. No entanto, a hierarquia das necessidades tem, praticamente, aplicação universal e possui grande importância nas aplicações psicológicas, uma vez que estabelece um elo entre necessidades, satisfação e comportamento. Assim, se uma necessidade pode ser reconhecida e se o público-alvo for constantemente induzido a relembrá-la, é muito provável que seja convencido a sentí-la como imperiosa.

c. Estresse

(1) O estresse é um conjunto de reações do organismo às pressões de ordem física, psíquica, infecciosa e outras, capazes de perturbar o estado de

equilíbrio do organismo vivo. Está profundamente ligado a outro fator psicológico, que é a percepção.

(2) Segundo outra definição, o estresse é uma síndrome de adaptação geral, ou seja, ele é conseqüência da adaptação do organismo aos vários estímulos que recebemos.

(3) O estresse psicológico pode ser causado por frustração, conflito e pressão:

(a) a frustração é o elemento chave em um conflito, ocorrendo quando uma pessoa encontra obstáculos que lhe impedem de alcançar a meta desejada;

(b) o conflito acontece quando duas ou mais necessidades ou forças motrizes são incompatíveis, isto é, as necessidades de uma impossibilitam a satisfação da outra; e

(c) a pressão para alcançar metas específicas, ou para comportar-se de uma maneira particular, também pode ocasionar o estresse.

(4) O estresse pode afetar as funções cerebrais, provocar sensações difusas de dor, sentimentos de fadiga e exaustão, falta de sono, super atividade, úlceras, enfartes, tromboses e outros males.

d. Atitude

(1) A atitude é conceitualmente definida como predisposição aprendida para pensar, sentir e agir de maneira favorável ou desfavorável, em relação a pessoas, objetos, conceitos ou fatos. Com base em tal definição, uma atitude pode derivar de um ou mais elementos, sendo estes a cognição, a emoção e a tendência de ação.

(a) Cognição é o processo mais ou menos racional de formação de atitudes baseado no desejo inato do homem de viver em um mundo organizado, em que todos os fatos disponíveis adequam-se para formar um padrão coerente e lógico. Tal estrutura lógica começa a formar-se desde os primeiros estágios da vida de um indivíduo e torna-se mais complexa e articulada com a aprendizagem e a experiência.

(b) As convicções resultantes dessa estrutura são enraizadas profundamente na personalidade, a ponto de provocarem a recusa de novas informações que, claramente, contradizem o armazenamento acumulado de juízo. Como conseqüência, um ataque direto de Op Psico a tais convicções mais fortemente enraizadas, as quais constituem o núcleo de uma atitude, quase certamente falhará.

(c) Emoção é a afetividade exacerbada que se faz percebida e interfere na conduta e/ou no desempenho de indivíduos ou grupos. São impulsos profundos e perspectivas socialmente adquiridas que geram atitudes instintivas para com objetos particulares. A maior parte das emoções são oriundas do condicionamento que o indivíduo adquire de sua participação como membro de um grupo social.

(d) As atitudes são muitas vezes reforçadas pelas pressões sociais. Todavia, a manifestação de algumas emoções constitui uma forma de defesa necessária, na medida em que elas permitem a expressão de impulsos que poderiam tornar-se autodestrutivos, se permanentemente reprimidos. A exis-

tência de tal mecanismo constitui uma oportunidade ao propagandista de propor alternativas para a exteriorização dessas emoções, que prometem maior alívio ao público-alvo.

(e) Tendências de ação são padrões de comportamento adquiridos por uma pessoa no curso de sua vida e grandemente influenciados e condicionados pelo doutrinamento social. O indivíduo é induzido a adequar-se a modelos de comportamento aceitos e sancionados pela sociedade, ou pelo grupo ao qual pertence, e a imitar pessoas de prestígio.

(f) As Op Psico podem ser bem sucedidas ao redirecionarem tais tendências de ação, modificando a atitude do grupo em confronto com um determinado problema. No entanto, a operação só terá sucesso se a mudança não for contrastante com as mais radicais convicções do próprio grupo.

(2) As mudanças de atitude decorrentes das Op Psico podem ser de consentimento e de identificação.

(a) Consentimento **-** Trata-se da forma mais simples e efêmera de mudança de atitude. Resulta da decisão consciente de ceder às demandas provindas do propagandista por meio de ameaças ou seduções. O resultado traduz-se em uma momentânea alteração do comportamento. No entanto, em determinadas situações, essa mudança poderá ser suficiente para permitir a obtenção de determinados objetivos psicológicos imediatos.

(b) Identificação **-** É uma forma mais confiável e duradoura de mudança de atitude. Ocorre quando um público-alvo adere ou associa-se às idéias ou opiniões de um grupo ou indivíduo. Entretanto, para que tal mudança venha a ocorrer, é necessário que as atitudes propostas sejam compatíveis com os valores existentes no grupo.

(3) O público-alvo se protege das mensagens que o incomodam ou que não quer captar, evitando mudanças nas suas atitudes, da seguinte forma:

(a) rejeitando ou depreciando o comunicador;
(b) refutando o que foi apresentado;
(c) desvirtuando a mensagem;
(d) conferindo mentalmente se a mensagem é verdadeira;
(e) observando a idoneidade da fonte;
(f) buscando discrepâncias que tornem a mensagem questionável;
(g) verificando se a mensagem é unilateral;
(h) furtando-se da conclusão;
(i) não se importando com mensagens que enfatizem o medo e a agressividade; e
(j) procurando distrair-se mentalmente do que está sendo transmitido.

B-3. GRUPO SOCIAL

a. Grupo social é um conjunto de indivíduos que possui interesses comuns, ou mesma identidade, e coopera para atingir um mesmo fim. Para caracterizar-se como grupo, é necessário que este tenha um propósito e uma organização.

b. A maioria dos indivíduos pertence a mais de um grupo social. Profissões, diversões, religiões e família são todos exemplos de atividades que formam a base de organizações sociais separadas.

c. A interação entre os membros de um grupo gera, internamente, uma forte pressão, garantindo a uniformidade de comportamento. Quando existe o confronto dentro do grupo, tal fato possibilita a utilização das técnicas de persuasão. Assim, se uma campanha de Op Psico consegue modificar as convicções e o comportamento das lideranças, ou da maioria dos integrantes do grupo, o restante deste tenderá a encontrar um consenso sobre as novas linhas.

d. O ingresso em um determinado grupo muitas vezes implica em recusa a uma ou mais associações alternativas. A auto-exclusão de outros grupos redunda na necessidade de uma constante justificativa que o indivíduo procura para convencer-se de que o grupo escolhido é digno de fidelidade e colaboração. As pessoas de fora do grupo são rotuladas como "estranhas" e, como tal, são tratadas com precaução e até mesmo com hostilidade. A polarização resultante dessas atitudes apresenta oportunidade valiosa para as Op Psico enfraquecerem a coesão entre os grupos, exaltando as diferenças existentes e promovendo a suspeita e a desconfiança.

e. Nos grupos, existe sempre uma forma de liderança e é por meio desta que os pontos de vista são expressos e as decisões transmitidas. Os estilos de liderança variam desde as formas autoritárias, exercidas pela força e poderes de sanção, até o padrão de consenso, por meio do qual o líder espelha as visões dos membros do grupo e as representa como a política do todo. Qualquer que seja a forma interna adotada pelo grupo, a liderança deve ser motivo de análise pelos planejadores de Op Psico. A identificação dos indivíduos proeminentes, ou dos que possuam influências determinantes no seio do grupo, deverá ser o principal objetivo nas buscas de informações.

ANEXO C

MEMENTO DA PROPAGANDA

<table>
<tr><td colspan="4">PROPAGANDA</td></tr>
<tr><td rowspan="7">ELEMENTOS ESSENCIAIS</td><td rowspan="5">IDÉIA-FORÇA</td><td rowspan="5">EXEMPLOS</td><td>LIBERDADE</td></tr>
<tr><td>SOBREVIVÊNCIA</td></tr>
<tr><td>PAZ</td></tr>
<tr><td>RECONSTRUÇÃO DO PAÍS</td></tr>
<tr><td>OUTROS</td></tr>
<tr><td rowspan="2">TEMA
(Concretiza uma idéia-força)</td><td colspan="2">FRASE-SÍNTESE ("slogan")
(ideal: um por idéia-força)</td></tr>
<tr><td colspan="2">SÍMBOLO</td></tr>
<tr><td rowspan="4">MOTIVAÇÕES EXISTENTES NO PÚBLICO-ALVO</td><td colspan="3">Tradições, Crenças e Superstições</td></tr>
<tr><td colspan="3">Aspirações e Desejos</td></tr>
<tr><td colspan="3">Costumes</td></tr>
<tr><td colspan="3">Ressentimentos</td></tr>
<tr><td rowspan="5">MENSAGEM

1) Preparada em torno de um tema

(PREPARO)

2) Difundida pelos meios adequados disponíveis

(DIFUSÃO)</td><td colspan="3">PREPARO</td></tr>
<tr><td>Conteúdo</td><td colspan="2">Coerência; credibilidade; abordagem; motivações; aspectos éticos; linguagem</td></tr>
<tr><td>Forma</td><td colspan="2">Afirmativa; ângulos agradáveis; idéia central em único ângulo; linguagem do receptor; prever modificações pelo adversário</td></tr>
<tr><td colspan="3">DIFUSÃO</td></tr>
<tr><td colspan="3">Escolha do veículo
Oportunidade
Freqüência (divulgação x saturação)</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="19">TÉCNICAS USADAS</td><td colspan="2">Generalizações Brilhantes - Emprego exagerado de palavras de alta conotação emotiva. Ex: paz e liberdade</td></tr>
<tr><td colspan="2">Testemunho - Personalidade aceita como notória pelo público-alvo</td></tr>
<tr><td colspan="2">Simplificação - Declarações firmes - Fatos complexos tornam-se simples</td></tr>
<tr><td colspan="2">Quadro Familiar - Falar ou escrever no estilo do público-alvo; evocar lembranças familiares</td></tr>
<tr><td colspan="2">Adesão à Maioria - Desejo de estar ao lado do vencedor</td></tr>
<tr><td colspan="2">Derivação - criar uma nova corrente psicológica, aproveitando tendências da opinião pública</td></tr>
<tr><td colspan="2">Sugestão e Insinuação - (idéias em princípio negativas)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Incitação - identificar idéias, pessoas ou instituições com algo temido e odiado</td></tr>
<tr><td>Repetição e Orquestação</td><td>Repetição: mesma idéia, etc.
Orquestração: mesmo tema, diversas idéias</td></tr>
<tr><td>Ampliação e Desfiguração dos Fatos</td><td>Ampliação: fatos favoráveis
Desfiguração: fatos desfavoráveis</td></tr>
<tr><td colspan="2">Inversão de Atitude - (Cilada)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Boato - Comunicação Direta</td></tr>
<tr><td colspan="2">Acusação de atrocidades - Imputar erros, crimes, barbaridades e crueldades aos adversários</td></tr>
<tr><td colspan="2">Inflação hiperbólica dos riscos - Informar aos públicos-alvo que tudo que lhes é caro está em jogo</td></tr>
<tr><td colspan="2">Polarização - "Quem não está do nosso lado está contra nós"</td></tr>
<tr><td colspan="2">Alegação da sanção divina - Invocar o apoio de Deus e atribuir um caráter divino à causa defendida</td></tr>
<tr><td colspan="2">Ataque pessoal - Criar ou estimular ódios, descrenças ou preconceitos</td></tr>
<tr><td colspan="2">Aceitação - Criar um estado de espírito favorável à recepção das idéias</td></tr>
<tr><td colspan="2">Endemoniamento e/ou desumanização do adversário - Identificar os chefes adversários como pessoas desumanas</td></tr>
</table>

CICLO DA PROPAGANDA	Conhecimento da Missão 1) Operação a apoiar 2) Objetivos fixados pelo Cmt para as Op Psico
	Estudo de Situação e Decisão - Estudos psicossociais, políticos, econômicos e militares (público-alvo, oportunidade, propaganda adversa, idéias-força, temas)
	Preparo da Propaganda 1) Montagem (concepção) 2) Produção (emprego de técnicas e recursos adequados)
	Divulgação da Propaganda - Veículos de difusão selecionados
	Acompanhamento e Avaliação - Efeitos da propaganda analisados - Correções a serem feitas, se for o caso

ANEXO D

MEMENTO DA CONTRAPROPAGANDA

CONTRAPROPAGANDA	
DEFINIÇÃO	Forma de propaganda destinada a neutralizar ou minorar os efeitos da propaganda contrária
TÉCNICAS DE CONTRAPROPA-GANDA	Contestação Indireta: aborda o tema utilizado pelo adversário sem o ataque ou a resposta direta
	Contestação Direta: responde a propaganda adversa ponto por ponto
	Diversionista: desvia a atenção do público-alvo, utilizando-se um tema diferente, novo ou antigo
	Silêncio: não dá resposta direta ou indireta à propaganda adversa
	Antecipação: emprega um tema de potencial utilização pelo adversário antes dele
	Minimização: reduz a importância das questões exploradas pelo adversário
	Reciprocidade: sem negar ou comentar argumentos embaraçosos adversos, ataca com argumentos de natureza semelhante, desfavoráveis ao adversário
	Metapropaganda: desacredita a propaganda do adversário; põe em dúvida tudo o que vem dele
	Retardamento: ganha tempo para a resposta
REGRAS BÁSICAS	Desmontar a propaganda adversa
	Atacar os pontos fracos
	Jamais atacar frontalmente uma propaganda poderosa
	Atacar e desacreditar o adversário
	Colocar a propaganda adversa em contradição com os fatos (destruir sua credibilidade)
	Ridicularizar a propaganda adversa
	Antecipar a contrapropaganda
	Realizar a retaliação
	Omitir a resposta

ANÁLISE DA PROPAGANDA ADVERSA	
ORIGEM REGRAS BÁSICAS	- é branca, negra ou cinza?
	- quem é a origem?
	- qual o relacionamento entre a origem e o público-alvo?
	- que aspectos confirmam a origem?
CONTEÚDO	- quais as técnicas de propaganda ou contrapropaganda utilizadas?
	- quais os princípios da propaganda ou regras básicas da contrapropaganda utilizadas?
	- quais os apelos psicológicos predominantes?
	- quais as vulnerabilidades do conteúdo?
	- existe correlação com outras campanhas?
PÚBLICO-ALVO	- qual é o público-alvo?
	- onde está localizado?
	- qual a audiência atingida?
	- quais as características sócio-econômicas e psicossociais do público-alvo?
	- quais as vulnerabilidades psicológicas existentes?
	- quais as vulnerabilidades exploradas pelo propagandista?
	- como o público-alvo reagiu em outras oportunidades semelhantes?
	- a mensagem está apropriada para o público-alvo?
VEÍCULO	- qual o veículo utilizado pelo propagandista?
	- o veículo é adequado ao público-alvo?
	- o veículo é adequado ao conteúdo da mensagem?
	- quais as características do veículo utilizado?
	- o veículo é adequado ao efeito pretendido?
	- data, hora, local da difusão da mensagem?
EFEITO	- qual o comportamento desejado pela origem?
	- o efeito pretendido foi obtido?
	- que indícios confirmam os efeitos obtidos?

ANEXO E

CONFECÇÃO E EMPREGO DE VEÍCULOS VISUAIS

E-1. PAINEL JORNAL

a. A equipe encarregada da elaboração de um painel-jornal deve assinalar nos jornais e revistas de que dispuser os artigos e as notícias, de acordo com as diretrizes recebidas do oficial de Op Psico.

b. O chefe da equipe, seguidamente, orienta o recorte desses artigos e notícias e classifica-os por rubricas, como por exemplo: assuntos de ordem nacional (políticos, econômicos, militares e diversos); notícias locais e regionais; notícias internacionais; e notícias de atividades militares.Cada uma dessas rubricas dará lugar a um arquivo próprio.

c. Reunidos os assuntos, o oficial de Op Psico, tendo sempre em mente o tema da campanha de informação em curso, intervém nos seguintes aspectos: eliminação de artigos muito compridos, mal apresentados, tendenciosos, etc; introdução de outros elementos; e escolha da notícia do dia, que dará ao painel-jornal a atualidade necessária.

d. Exceto quando se destinar a um centro informativo, o painel-jornal deve ser montado sobre um ou mais quadros de madeira macia, com dimensões da ordem de 2 m x 1 m, de boa espessura. Esses quadros devem ser colocados a uma altura de cerca de 1,10 m do solo e com a dimensão maior na horizontal.

e. O painel-jornal deve ser simples e legível por todos, sem grandes preocupações de ordem artística. Na sua composição, deve-se atentar para os detalhes que se seguem:

(1) os títulos devem ser feitos em letras bastante grandes e apresentados sempre horizontalmente.

(2) o artigo que se queira fazer ressaltar (a notícia do dia, por exemplo) deve ser rodeado de uma cercadura que chame a atenção (um quadrado de

papel vermelho, por exempo, sobre o qual se coloca o artigo).

(3) para localizar os acontecimentos mundiais, os artigos que relatem acontecimentos verificados num dado país podem ligar-se a um planisfério, colocado no centro, por meio de fitas de papel ou fios coloridos;

(4) de forma semelhante, se pode proceder relativamente a fotografias, desenhos, etc, que ilustrem determinados artigos.

5) as várias rubricas devem ser separadas por meio de fitas de cartolina colorida, ou colocadas sobre papéis de cores diferentes.

(6) o fundo do painel deve ter uma cor agradável.

f. O painel-jornal deve ser colocado em um local frequentado (local de espera, de consumo ou de passagem), iluminado e confortável.

g. A equipe responsável pelo painel-jornal deve procurar conhecer continuamente as reações dos leitores e recolher todas as sugestões que ajudem a melhorar a sua eficiência.

h. As diversas rubricas podem ser renovadas diariamente, por partes, ou semanalmente, no todo, se a evolução e a freqüência dos acontecimentos o exigirem. Mensalmente, deve ser feita uma remodelação completa da composição e da decoração.

E-2. PAINEL-FOTO

a. O painel-foto pode ter as seguintes aplicações: complemento de um painel-jornal; apoio visual a uma discussão dirigida ou a uma palestra e difusão de um tema de propaganda.

A variedade e a extensão dos assuntos podem obrigar à elaboração, simultaneamente, de dois ou mais painéis-fotos com a mesma ou outra finalidade.

b. A elaboração do painel-foto deve ser, na medida do possível, um trabalho de equipe, a qual deve compreender pessoal permanente e colaboradores ocasionais.

c. Um painel-foto deve tratar de um único tema, subdividido, no máximo, em três ou quatro idéias. Cada idéia deve ser ilustrada por um grupo de fotografias significativas e sugestivas. Essas fotografias devem ser postas em relevo através da composição e da combinação de cores e esclarecidas por título, subtítulo e legendas.

d. Na escolha das fotografias, deve-se levar em consideração que é preferível apresentar poucas, mas nítidas, claras e sugestivas, do que muitas, confusas e desprovidas de significado. Para cada idéia a tratar devem ser apresentadas, no máximo, seis fotografias.

e. A disposição das fotografias deve ser ensaiada primeiramente sobre um esboço do painel, não existindo qualquer disposição-tipo. As composições publicitárias de alguns jornais importantes podem fornecer idéias aproveitáveis.

f. Na elaboração do painel-foto, poderá ser adotado o seguinte procedimento: agrupar judiciosamente as fotografias por idéias e juntar a cada uma a legenda apropriada;colocar cada grupo sobre um papel ou cartolina de cor diferente; escolher um fundo neutro que faça ressaltar as cores de cada grupo;colocar títulos e subtítulos e evitar as composições muito regulares.

g. Os títulos e subtítulos devem ser perfeitamente legíveis, levando-se em consideração a distância a que o painel deve ser lido.

Os títulos podem ser escritos com letras maiúsculas, de uns 6 a 10 cm, e os subtítulos com letras menores, de uns 2 a 3 cm.

h. O painel-foto deve ser colocado em um local freqüentado, iluminado e confortável. Quando exista mais de um, podem ser colocados isoladamente ou agrupados.

i. A equipe responsável pelo painel-foto deve recolher as críticas e as sugestões do público, e tê-las em consideração na elaboração dos futuros painéis.

j. A substituição do painel-foto deverá ser feita, normalmente, após uma semana de exposição.

E-3. PANFLETOS E CARTAZES

a. Princípios que orientam a elaboração de uma mensagem - O conteúdo da mensagem, a imaginação e a capacidade do artista têm um peso determinante na configuração geral do panfleto ou cartaz. As seguintes considerações fornecem um guia na elaboração da mensagem:

(1) atenção **-** O primeiro objetivo de uma mensagem de propaganda é capturar a atenção do público. As ilustrações interessantes e atraentes, títulos provocativos e cores vivas podem contribuir de modo determinante para provocar a atenção das pessoas. Por exemplo, os apelos eróticos são comprovadamente eficazes.

(2) informação **-** O texto deve conter informação passível de crédito e de aceitação, orientando o público-alvo na direção planejada pela campanha.

(3) desejo **-** O efeito da combinação do objetivo de capturar a atenção com um texto informativo deverá despertar ou reativar o desejo de satisfação de uma necessidade básica.

(4) ação **-** Por fim, deve ser sugerido um comportamento por meio do qual a necessidade básica poderá ser satisfeita.

b. Apresentação gráfica

(1) O modo pelo qual o material de propaganda é apresentado ao público-alvo é um fator crítico para conquistar sua atenção e seu interesse. Uma série de técnicas está disponível para esse propósito, mas poderão ser modificadas de acordo com os elementos artísticos próprios de uma região. Portanto, a mensagem deve levar em consideração os gostos e os hábitos do público-alvo para não arriscar perder sua eficácia.

(2) Os elementos característicos de uma mensagem impressa são:

(a) título **-** É formado por uma palavra ou frase cujo objetivo é atrair a atenção e focalizá-la sobre o tema central da mensagem.

(b) subtítulo **-** Funciona como elemento de ligação entre o título e o texto. Pode também tomar a forma de títulos de parágrafos, em um texto longo e complexo.

(c) ilustrações **-** Desenhos e fotografias destinadas a tornar o material mais atraente e compreensível, principalmente para pessoas menos instruídas.

(d) texto **-** Exposição do tema e do apelo da propaganda.

(e) espaços em branco **-** As partes, no material de propaganda, que não são ocupadas por ilustração ou por impressão, qualquer que seja a sua cor, são chamadas de espaços em branco. É aceitável certa quantidade de espaços para evitar um produto maçante e pesado. No entanto, o excesso desses espaços favorece a manipulação da mensagem por parte de contrapropaganda adversária, inserindo comentários e tornando o material ineficaz e contraproducente.

(f) centro-ótico **-** É o ponto onde o olhar instintivamente começa o exame do objeto. No caso de uma folha de papel, está localizado acima do centro geométrico, aproximadamente a um terço do seu limite superior. A distribuição gráfica formal dos elementos, dispostos de forma simétrica, confere um grau de autoridade e estabilidade à imagem, mas diminui a atração e o interesse visual. A distribuição aparentemente casual do material sobre a folha de papel tem mais chance de despertar a curiosidade do público-alvo.

(g) seqüência ótica **-** É a ordem em que as imagens ou as partes da mensagem impressa são lidas e assimiladas. Baseia-se na tendência de o homem organizar o exame de uma série de objetos segundo linhas lógicas e familiares. Os principais métodos, que orientam uma seqüência de observação criteriosa são: método seqüencial, método mecânico e método indutivo.

1) Método seqüencial **-** Consiste em ordenar as imagens ou as áreas de leitura. O leitor, nesse caso, tenderá a examinar os argumentos segundo uma ordem convencional.Tal técnica é comumente utilizada na literatura em quadrinhos (Fig E-1).

2) Método mecânico **-** Os passos da mensagem são coligados por linhas ou setas, que indicam a seqüência da leitura.

3) Método indutivo **-** Os olhos podem ser direcionados sutilmente por características particulares de uma ilustração ou pela distribuição do texto.

Fig E-1. O panfleto ao lado, utilizado na 2ª Guerra Mundial, mostra o progresso aliado na reconquista das ilhas do Pacífico, segundo os ponteiros de um relógio, culminando com a derrota do Japão.

c. Preparação prévia do material

(1) Os panfletos e cartazes obtêm a máxima eficácia quando estão ajustados às características do público a que se destinam e às suas exigências psicológicas imediatas. Todavia, em uma campanha de vasta proporção, não seria possível dispor de material e de pessoal técnico em quantidade suficiente, a fim de satisfazer rapidamente as exigências do momento.

(2) Pode-se preparar previamente o material padrão, que será utilizado em situações emergenciais. Nessas circunstâncias, há perda na eficácia do produto derivada da desarticulação do conteúdo da mensagem. Caso seja necessário atualizar as informações, novo material deverá ser preparado no local.

(3) A vantagem de se ter material "padrão" em grandes quantidades é a continuidade do esforço das Op Psico.

(4) Os panfletos do tipo salvo-conduto, que têm o objetivo de assegurar ao adversário a possibilidade de atravessar as linhas de combate e render-se (a palavra "rendição" deve ser sempre omitida), exercem importantes efeitos sobre o moral dos adversários e têm influência sobre sua vontade de resistir. Podem ser estocados em grande escala e disseminados na área de qualquer unidade.

(5) Ainda no caso do salvo-conduto, se for possível sua preparação com informações mais recentes, incluindo a designação da unidade, o nome de seus oficiais e outros dados importantes, terá maiores possibilidades de êxito.

E-4. CARTAZ

a. Os elementos fundamentais de um cartaz são:
(1) o título;
(2) a frase-síntese;
(3) o anúncio;
(4) o símbolo;e
(5) as zonas coloridas.

b. O título corresponde ao tema a difundir. Deve ser escrito na parte superior, bem destacado, em letras maiúsculas, de forma simples e com a altura entre 6 e 10 cm.

c. A frase-síntese reforça o título e faz salientar um aspecto particular do tema tratado; pode não existir. Pode ser escrita em letras de uns 2 a 3 cm de altura.

d. Em certos casos, poderá ser necessário incluir no cartaz um anúncio indicando, por exemplo, a data de uma manifestação, um local onde acontecerá um determinado evento, etc. Deve, de preferência, ser inserido em um pequeno espaço reservado para o efeito e rodeado com um retângulo ou círculo.

e. O símbolo é a imagem fundamental do cartaz; é um desenho que representa simbolicamente a idéia evocada pela frase-síntese.

f. As zonas coloridas, servindo de fundo aos elementos anteriores, tornam o cartaz atraente e sugestivo. As cores empregadas devem, sempre que possível, ter ligação com o título e, portanto, com o tema a difundir.

g. Na elaboração de um cartaz, deve haver a preocupação de provocar as seguintes reações: chamar a atenção e despertar o interesse; e suscitar a simpatia e provocar a adesão.

h. Consegue-se chamar a atenção e despertar o interesse do meio visado por uma composição adequada das cores e do desenho, pela novidade da apresentação, pela clareza dos textos e pela associação de idéias que estes devem provocar, sempre em um sentido favorável ao tema.

i. Consegue-se suscitar a simpatia e provocar a adesão, se o cartaz for adaptado à mentalidade e aos hábitos do meio visado, agir favoralmente pela sugestão sobre os sentimentos, mais ou menos inconscientes dos indivíduos, e criar nestes o desejo de fazer qualquer coisa de útil, nobre ou agradável.

j. Na composição de um cartaz, a combinação das cores é essencial. Essa combinação deve não só dar lugar a um aspecto harmonioso e agradável, como provocar um choque fisiológico que obrigue a olhar.

Esse choque é obtido, principalmente, pelo contraste e este, normalmente, pelo emprego de cores vivas com o preto ou de cores escuras com o branco.

l. Depois de elaborado o projeto de um cartaz, deve-se submetê-lo a uma rigorosa crítica, a fim de procurar descobrir se o adversário poderá ou não alterá-lo com facilidade, quer ridicularizando, quer modificando em seu favor o título, a frase-síntese ou o símbolo.

m. Uma das principais condições de eficiência dos cartazes reside na escolha do local de afixação. Devem ser escolhidos os locais mais freqüentados, e nestes os cartazes devem ser colocados de forma bem visível, de preferência sobre um fundo do qual se destaquem. A afixação dos cartazes deve ser feita, sempre que possível, em "horas mortas", a fim de obter a surpresa.

E-5. PANFLETO

a. Os elementos a considerar na elaboração de um panfleto são:
(1) o título;
(2) os subtítulos;
(3) o texto; e
(4) as fotografias e os desenhos.

b. O título é, normalmente, o elemento mais importante, por ser aquele que primeiro chamará a atenção de quem apanhar o panfleto. Deve resumir o tema a que o panfleto se refere, além de ser breve, incisivo e bem destacado.

(1) Um título ideal será composto de umas três ou quatro palavras de duas ou três sílabas, o que permitirá escrevê-lo em caracteres bem grandes. No mínimo, as suas dimensões devem ser tais que permitam a um homem de pé ler os caracteres quando o panfleto encontrar-se no chão.

(2) Em certos casos, em vez de se relacionar com o tema, o título poderá reduzir-se a um vocativo, isto é, a indicar a quem o panfleto se dirige.

c. Os subtítulos utilizam-se, em regra, quando não for possível resumir o tema somente no título, mas podem servir também para apresentar fotografias ou desenhos.

d. O texto constitui, por assim dizer, a mensagem a transmitir. A primeira ou as primeiras palavras do texto devem apresentar o essencial dessa mensagem, que é expressa a seguir sob forma de fatos e de pormenores. Com isso, procura-se atrair a atenção do leitor logo desde o início.

A importância dos fatos e dos pormenores apresentados deve ser tal que desperte o interesse pela leitura do panfleto, apesar das represálias a que muitas vezes o leitor fica sujeito.

e. Em virtude do que anteriormente se disse, a redação de um panfleto deve ser confiada a pessoal conhecedor do meio visado, da sua língua e dos seus dialetos, a fim de poder traduzir com objetividade a idéia a difundir.

É de extrema importância, também, a simplicidade das palavras empregadas e das idéias a transmitir, devendo o panfleto, portanto, ser escrito em um estilo simples e incisivo, segundo os moldes publicitários e jornalísticos.

f. Um panfleto não deve tratar, normalmente, de mais de um tema. Quando referir-se a vários assuntos sem ligação entre si, terá tendência a criar confusão no público e a diminuir a força persuasiva de cada um desses assuntos. Se forem apresentados dois ou mais temas em um mesmo panfleto, estes devem estar, portanto, intimamente relacionados.

g. As fotografias e os desenhos (incluindo os humorísticos) constituem fatores inestimáveis de eficácia, pelas seguintes razões: chamam a atenção, ajudam a interpretar o texto e possibilitam a compreensão deste, mesmo por iletrados.

(1) As fotografias podem ser empregadas também como prova documental. Por exemplo, em um panfleto convidando à rendição, podem figurar fotografias de prisioneiros bem dispostos, limpos, convenientemente instalados, tomando refeições abundantes, etc, o que concorrerá para convencer o adversário de que não será maltratado caso se entregue.

(2) Em certos casos, as fotografias ou os desenhos podem substituir completamente o texto.

h. A apresentação do panfleto deve resultar de um estudo cuidadoso, para que os seus elementos sejam dispostos de maneira a oferecer um aspecto arrumado e atraente. A variedade de apresentação ao longo de sucessivas emissões de panfletos é essencial.

i. Ao estudar a apresentação de um panfleto, há necessidade de tomar cuidados especiais para que ele não possa, com facilidade, ser utilizado pelo adversário para a sua própria propaganda.

j. Os panfletos devem ser inscritos nos dois lados para que sejam vistos no solo, após lançados, indiferentemente de como cairem e para que não sejam utilizados como rascunho.

l. Não há nenhum formato especial recomendado para os panfletos. O mais vulgar é o retangular, com dimensões entre uns 10 e 15 cm por uns 15 a 22 cm.

O formato e as dimensões são muitas vezes condicionados pelo tipo do papel utilizado, pelas características dos meios de impressão e pelos processos de lançamento.

m. Quando os meios de impressão disponíveis o permitirem, devem ser utilizadas cores (papel e impressão).

(1) Algumas vezes, quando se pretender que os panfletos sejam facilmente encontrados, as cores a empregar devem contrastar nitidamente com a cor predominante do terreno onde serão lançados; outras vezes, quando se destinarem a regiões onde tenham sido tomadas medidas restritivas pelo adversário, há necessidade de tentar dissimulá-los, confundindo-os com o terreno.

(2) Além disso, poderá também haver vantagem em harmonizar as cores utilizadas com o espírito do tema transmitido pelo panfleto: por exemplo, o vermelho para a violência, o azul ou branco para o pacifismo, o negro para a morte, etc.

n. Os panfletos podem ser lançados por aviões ou por helicópteros, distribuídos por agentes ou por patrulhas, lançados pela artilharia ou por morteiros e afixados nas paredes.

o. O lançamento por aviões ou por helicópteros é o processo mais usual de difusão de panfletos, principalmente devido à possibilidade de penetração rápida e impune em zonas que, pela distância ou pela atividade do adversário, são interditas às forças terrestres.

Esse processo, contudo, apresenta o inconveniente da falta de precisão, especialmente quando haja vento ou convenha fazer o lançamento de grande altura.

p. No lançamento aéreo à baixa altitude, os panfletos são lançados manualmente, através das portas ou portinholas da aeronave ou dentro de pára-quedas especiais, no momento em que a aeronave passe ou circule na área desejada. Essa técnica não é dispendiosa, sendo eficiente desde que a distribuição a baixa altitude seja exeqüível. Os panfletos devem ser lançados em pequenas quantidades e em intevalos pequenos, resultando em uma distribuição uniforme e contínua.

q. No lançamento a grande altitude, o uso de pacotes ou caixas de panfletos, abertos por uma fita de ancoragem, tem se mostrado eficiente (Fig E-2).
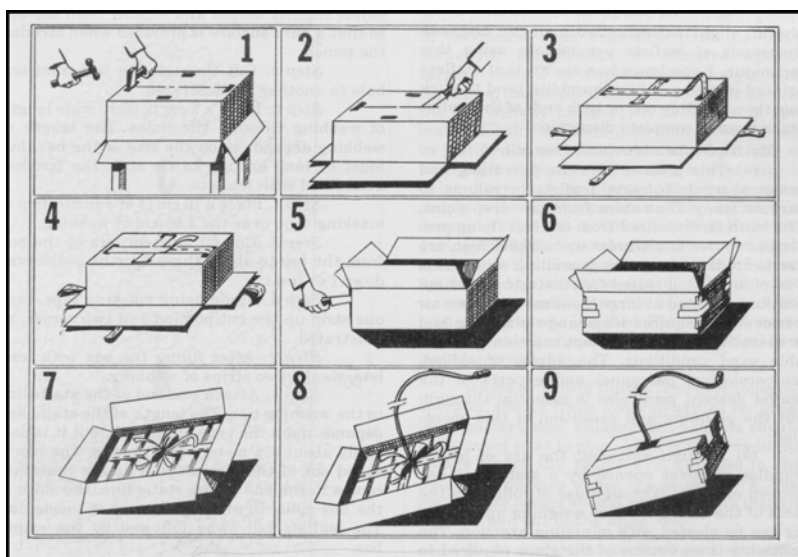
Fig E-2. Caixa de panfletos para lançamento a grande altitude

A seguir, estão os procedimentos necessários ao preparo do material para o lançamento, de acordo com a figura acima.

1º passo: faça quatro buracos de aproximadamente 6x2 cm no fundo da caixa.

2º passo: faça cortes unindo os buracos diametralmente opostos.

3º passo: passe pelos buracos diametralmente opostos uma faixa de 5 cm de largura e comprida o suficiente para amarrar os panfletos dentro da caixa.

4º passo: recubra a faixa, que está por fora da caixa, com uma fita gomada.

5º passo: corte a partir do topo, os quatros cantos da caixa deixando aproximadamente 1/4 dos mesmos sem cortar.

6º passo: cubra cada canto da caixa com três pedaços de fita gomada, um no sentido vertical e dois no horizontal.

7º passo: após encher a caixa com panfletos, dê um laço com as duas tiras de faixa.

8º passo: atar ao nó das faixas a fita de ancoragem que será presa à aeronave.

9º passo: fechar a caixa com fita gomada, deixando ao centro um buraco por onde passará a fita de ancoragem.

r. Agentes e patrulhas militares podem encarregar-se de entregar pessoalmente os panfletos aos habitantes que encontrem, em um número que permita a estes fazerem uma nova distribuição. Podem, também, deixar os panfletos em maços, em pontos de passagem freqüente, ou espalhá-los pelo chão, ao longo dos itinerários.

s. A artilharia e os morteiros podem ser empregados no lançamento de panfletos quando não for possível utilizar meios aéreos ou se pretender uma maior precisão. Esse processo, porém, exige que se disponha de projéteis adequados.

ANEXO F

EFEITOS ESPECIAIS

F-1. GENERALIDADES

a. Para o planejamento e execução das Op Psico, a Cia Op Psico deve preparar um arquivo de sons, imagens e símbolos próprios das áreas de futuras operações.

b. Os arquivos devem ser catalogados por áreas geográficas e contribuirão para:

(1) treinamento e ambientação dos quadros de Op Psico;
(2) maior rapidez na produção e implementação das campanhas;
(3) melhoria da qualidade dos produtos finais elaborados; e
(4) melhores condições para se atingir os objetivos propostos.

F-2. ARQUIVO DE SONS E RUÍDOS

Os efeitos de sons e ruídos são de grande importância para dar ênfase dramática, particularmente aos programas de rádio e televisão e às transmissões por alto-falantes. Esses sons devem ser produzidos em áreas de interesse operacional em tempo de paz.

Ruídos de rua	Transporte e indústria	Vida diária	Natureza
- Carros e pedestres. - Buzinas, sirenes e vozes. - Vendedores ambulantes. - Trabalho em construção civil. - Mercado ao ar livre.	- Sons portuários, aéreos, ferroviários e de autopista. - Ruídos de lugares em construção. - Ruídos de máquinas.	- Crianças brincando. - Campainhas de escolas. - Sinos de igreja. - Serviços religiosos. - Festas. - Atividades esportivas. - Sons da população em atividades diversas. - Sons rurais.	- Canto de pássaros. - Sons de animais. - Condições de tempo: vento, chuvas, trovões, furações e relâmpagos.

F-3. ARQUIVO DE SONS MUSICAIS

A música é empregada nas produções e nos programas para televisão, rádio e alto-falantes, permitindo um balanceamento com noticiários, comentários e programas de entrevistas. Particularmente a música local atrai as pessoas, estabelecendo uma porta de entrada para a disseminação de mensagens propagandísticas.

Tipos de música	Música proibida	Música que reflita emoção
- Popular. - Clássica. - Religiosa.	- Qualquer composição, canção ou som musical censurados por um governo.	- Música que conote atividades importantes. - Música dramática, cômica e alegre. - Música que expresse desespero, fortes emoções ou agitação. - Hinos e canções patrióticas.

F-4. ARQUIVO DE SONS E RUÍDOS DE COMBATE

Tropas	Equipamentos	Outros
- Sons de uma área de reunião. - Sons de marchas (incluir vozes). - Sons de movimentos de patrulhas em diversos tipos de terreno (incluir áreas alagadas).	- Sons de comboios de veículos sobre lagarta. - Sons de comboios de veí-culos sobre rodas, com ou sem vozes de tropa. - Sons de embarcações. - Sons de decolagem, aterrissagem e sobrevôo de aviões e helicóptero. - Sons de diversas armas.	- Sons de ativida-des em instala-ções diversas (depósitos de combustíveis, de munições...)

F-5. ARQUIVO DE SÍMBOLOS

a. Os símbolos que se criam dentro de um contexto cultural podem causar problemas entre indivíduos de culturas diferentes. O especialista de Operações Psicológicas deve conhecer os significados que o público-alvo atribui aos símbolos, a fim de desenvolver eficazmente o produto de Op Psico.

b. Os símbolos variam desde palavras e números até obras de represen-tação (desenhos, fotografias...) .Além disso, qualquer pessoa que ocupe um posto de prestígio na sociedade pode ser um símbolo. É mais fácil e convincente comunicar informações complexas por meio do uso de símbolos.

c. Os símbolos que se incorporam ao arquivo de símbolos devem ser próprios da área , em que serão conduzidas as operações futuras.

F-6. ARQUIVO DE IMAGENS

Pode-se estabelecer um arquivo para cada área de interesse operacional, incluindo publicações diversas, jornais, fotografias, filmes, fitas de vídeo, pinturas, desenhos e reproduções.

Paisagens e cenas	Casas, edifícios e meios de transporte	Atividades militares	Gente
- Paisagens típicas. - Cenas típicas nas cidades, nos povoados e nas aldeias, incluindo ruas principais, mercados, edifícios públicos e estabelecimentos comerciais. - Cenas idílicas de parques, campos, montanhas, lagos, rios e costas	- Residências típicas, incluindo interiores e exteriores de apartamentos e casas. - Edifícios públicos e instalações. - Meios de transporte públicos. - Meios comuns de transporte, tais como carros, caminhões, bicicletas, botes, lanchas e balsas.	- Danos causados pela guerra a instalações civis, após a saída da tropa. - Atividade de prisioneiros de guerra, mostrando as condições e o ambiente do acampamento. - Atividade de consolidação de áreas ocipadas: controle da população civil aliada, distribuição de alimentos, ajuda médica e outros programas de ação cívico-social.	- Gente trabalhando em diversas ocupações, tanto em zonas urbanas como rurais, usando ferramentas, máquinas e implementos agrícolas. - Atividades de várias seitas religiosas. - Pessoas participando de diversas atividades esportivas. - Cenas típicas de multidões. - Crianças em poses ou atividades encantadoras, divertidas, tristes ou trágicas. - Pessoas trabalhando em artes ou trabalhos manuais.

ANEXO G

MEMENTO DE PLANO DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

(Classificação Sigilosa)

Exemplar Nº

OM:

Local:

Data:

PLANO DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS Nº______

Referências: (Mapas, cartas e outros documentos pertinentes)

1. SITUAÇÃO

a. Forças Inimigas

1) Público-alvo

Relacionar, sinteticamente, as informações disponíveis sobre o público-alvo de interesse direto das Op Psico. Entre essas, destacam-se as referentes a:

- identificação, características e principais motivações do público-alvo;

- pontos em que o público-alvo é psicologicamente forte ou fraco; e
- principais fatores que poderão facilitar ou dificultar as Op Psico.

2) Capacidade de Op Psico do inimigo.

b. Forças amigas

Relacionar, sistematicamente, as informações de interesse das Op Psico referentes aos aliados, ao escalão superior, aos vizinhos e aos elementos em apoio, inclusive elementos ou órgãos civis, se for o caso.

c. Meios recebidos e retirados

Relacionar os meios recebidos para a execução das Op Psico e os que, anteriormente disponíveis, tenham sido retirados. Incluir o período de vigência.

2. MISSÃO

Enunciar a missão de forma clara, concisa, completa e realística, discorrendo sobre o que será cumprido em apoio à missão do comandante operacional tático.

3. EXECUÇÃO

a. Conceito da operação

Descrição geral de como as Op Psico serão desenvolvidas, compreendendo o seu desencadeamento, a sua divisão em fases, o papel atribuído a cada elemento ou veículo a ser utilizado e os objetivos gerais a serem alcançados.

b. Elementos subordinados

Em subparágrafos sucessivos, especificar a tarefa atribuída a cada elemento subordinado e os veículos aos mesmos destinados para cumprí-la. As tarefas a realizar, caso sejam numerosas ou caso devam ser minuciosamente descritas, podem constar de anexo ao Plano.

c. Prescrições diversas

- Especificar as tarefas comuns a dois ou mais elementos e as medidas de coordenação e controle, como as referentes a prazos, delimitação de áreas de responsabilidade, relatórios e outras.
- Citar os temas, “slogans” e símbolos a serem utilizados nas campanhas de Op Psico.
- Determinar as ações que devem ser enfatizadas ou evitadas.
- Mencionar os apêndices que não tenham sido referenciados em outra parte do plano.
- Citar as restrições ao uso de determinados veículos de comunicação, se for o caso.

4. APOIO LOGÍSTICO E MOBILIZAÇÃO

Indicar as prescrições relativas ao apoio logístico à operação a ser executada.

5. COMANDO, COMUNICAÇÕES E GUERRA ELETRÔNICA

Enunciar as instruções relativas às ligações e comunicações necessárias à operação, inclusive a localização dos postos de comando e as prescrições e previsões de seu deslocamento. Enunciar, ainda, as instruções para reconhecimento e identificação e as prescrições referentes à utilização dos veículos de comunicação a serem empregados.

Acuse estar ciente.

____

Assinatura

Anexos:

Distribuição:

Autenticação:

(Classificação sigilosa)

ANEXO H

MODELO DE LEVANTAMENTO DE ÁREA PARA OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

(Classificação Sigilosa)

Exemplar Nº

OM:

Local:

Data:

LEVANTAMENTO DE ÁREA PARA OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS Nº______

Referências: (Mapas, cartas e outros documentos pertinentes)

1. FATORES FISIOGRÁFICOS

Breve exposição sobre o levantamento da área-alvo, conduzindo à compreensão geral de suas características principais. Deve incluir:

a. Caracterização de área

Expor as principais características geográficas, com ênfase nos fatores que possam promover o nacionalismo local.

b. Clima

Apresentar as variações climáticas na área-alvo e as conseqüências no estilo de vida ou cultura da população.

c. Distribuição da população

Apoiar-se em estudos demográficos, nomeando os principais centros populacionais e os locais mais prováveis de ocorrência de contenciosos.

d. Recursos naturais

Apresentar as fontes de riquezas naturais mais importantes e suas implicações sócio-econômicas.

2. FATORES ECONÔMICOS

Elaborar um quadro da estrutura econômica, identificando as iniqüidades na distribuição de rendas e no controle do poder econômico, de onde possam advir tensões sociais.

a. Esquema geral

Descrever as atividades econômicas significativas nas áreas da indústria, da agricultura e do comércio.

b. Distribuição de riquezas

Identificar as atitudes da população frente à estrutura econômica.

c. Emprego

Explicar a distribuição do trabalho na sociedade, analisando as perspectivas de emprego em relação aos grupos sociais.

d. Relações de trabalho

Identificar as linhas de ação, a eficácia e o peso político das organizações dos trabalhadores.

e. Ciência e tecnologia

Avaliar o impacto da ciência e da tecnologia sobre a sociedade.

1) Recursos científicos

Identificar a existência de infra-estruturas educacionais, de pesquisas científicas e de técnicas, que supram as necessidades locais.

2) Importação de ciência e tecnologia

Apresentar o grau de dependência técnica externa e o grau de influência dos doadores.

3) Comunidade científica

Identificar a participação e a influência da elite técnico-científica nos campos econômico, político, social e militar.

4) Impacto social

Identificar as atitudes populares frente às mudanças promovidas pelo desenvolvimento técnico-científico.

3. FATORES PSICOSSOCIAIS

a. História

Descrever o desenvolvimento histórico da sociedade, com ênfase nos aspectos que têm influência sobre os problemas contemporâneos. Deve incluir:

1) Esquema geral

Apresentar os eventos, personalidades ou períodos históricos que ainda fazem parte da consciência social.

2) História social urbana

Proceder a uma historiografia de uma determinada área urbana ou, eventualmente, rural, levantando suas origens, principais atividades econômicas e sua influência na situação política atual.

3) Desenvolvimento político

Analisar a evolução política, concluindo sobre suas influências na estrutura política atual.

b. Sociedade e cultura

Apresentar os grupos que compõem a sociedade, comentando sobre os valores e as formas de expressão que favoreçam a aglutinação ou a separação dos grupos. Devem ser examinados:

1) Grupamentos étnicos

Indicar os principais grupos étnicos e/ou sociais existentes na área. Exemplos: população local, guerrilheiros, narcotraficantes, comunidades indígenas, ONG, missões religiosas, etc.

2) Línguas e nível cultural

Apresentar as línguas ou dialetos utilizados comumente pela população e o seu nível cultural, bem como o grau de escolaridade e alfabetização dos grupos e da área como um todo.

3) Classes sociais

Assinalar as classes socio-econômicas e correlacioná-las aos grupos raciais.

4) Valores éticos e morais

Apresentar os valores e atitudes comuns na sociedade e que tenham reflexos no comportamento social, destacando crenças, temores, hábitos, símbolos e aspirações dos grupos levantados.

5) Costume e folclore

Identificar as crenças e padrões de comportamento, além dos mitos e lendas da comunidade local.

6) Expressões artísticas

Identificar as formas e os símbolos com fortes significados emocionais.

7) Religião

Identificar quais as religiões mais importantes e suas influências sobre a população e o grau de religiosidade dos grupos e da área como um todo.

8) Estrutura familiar

Identificar a importância da família e o seu relacionamento com as organizações sociais maiores.

9) Principais temas, questões ou assuntos de interesse, sobre os quais tenham os grupos posição comum.

10) Quaisquer outros dados sobre os públicos-alvo, passíveis de serem aproveitados em campanhas de mudança comportamental.

c. Condições sociais

Descrever as condições de vida da população, identificando suas carências.

1) Nutrição

Indicar a disponibilidade, custo e quantidade dos alimentos.

2) Saúde

Identificar a disponibilidade de assistência médica, as doenças endêmicas, a taxa de mortalidade e o estado sanitário da população.

3) Habitação

Identificar a disponibilidade de moradia e a relação de propriedade.

4) Serviços públicos

Examinar a adequação dos serviços públicos e suas necessidades.

5) Educação

Examinar a estrutura educacional e o grau de instrução da população.

6) Programas de bem-estar

Identificar a abrangência e eficácia dos programas de bem-estar social, além dos já assinalados.

7) Ajuda externa

Identificar a extensão, a natureza e a eficiência na distribuição dos recursos, bem como a atitude em relação aos doadores (grau de dependência econômica).

d. Antagonismos existentes

Analisar os antagonismos existentes, concluindo sobre suas influências, bem como sobre a instabilidade ou estabilidade do Estado, do grupo e do partido.

e. Anseios e aspirações

Analisar os anseios e as aspirações existentes, concluindo sobre sua influência no moral do público-alvo, caso sejam concretizados ou não.

4. FATORES POLÍTICOS

a. Governo e política

Analisar a distribuição do poder na sociedade, descrevendo o aparato oficial e os centros de poder que se situam fora da estrutura institucional. Avaliar também as atitudes em relação ao sistema e às lideranças políticas. Incluir os seguintes assuntos específicos:

1) Constituição e instituições

Indicar a estrutura de governo, compreendendo as organizações constitucionais por meio das quais o poder é exercido.

2) Partidos políticos

Identificar a filosofia, os objetivos e o grau de apoio dos partidos políticos.

3) Grupos de interesse e centros alternativos de poder

Analisar o peso relativo de organizações e grupos, fora do espectro governamental, que exercem influência sobre o mesmo, identificando seus membros e alinhamentos políticos.

4) Estrutura administrativa

Identificar a existência e a eficiência do serviço público, a coesão dos seus membros e a influência na administração governamental.

5) Atitudes da população em relação à política

Examinar o grau de envolvimento da população nos assuntos políticos e sua atitude em relação à organização política e seus líderes.

6) Lideranças

Identificar os principais líderes políticos, comunitários e de associações, levantando seus hábitos, gostos, atitudes, suscetibilidades, traços de personalidade e outras peculiaridades.

b. Relações exteriores

Descrever as relações, oficiais ou não, existentes entre a sociedade-alvo e outras nações, bem como o grau de influência que a nação-alvo possui na comunidade internacional e o impacto das influências externas sobre ela. Compreende os seguintes assuntos:

1) Situação estratégica

Breve exposição sobre os fatores que determinam a política externa da nação-alvo.

2) Alianças formais

Identificar os tratados bilaterais e a participação em organismos internacionais, bem como os efeitos dessas alianças sobre a opinião pública interna.

3) Relações tradicionais

Identificar os sentimentos populares de hostilidade estabelecidos para com outras nações.

4) Relações não-governamentais

Analisar as coligações, o apoio e a influência entre grupos sociais ou políticos internos e grupos ou governos estrangeiros.

5. FATORES MILITARES

Exame da organização da polícia e das forças armadas, considerando as características socio-políticas comuns aos seus membros e o grau de influência política exercida por elas sobre o governo. Avaliar a capacidade de Op Psico para seus públicos interno e externo e as suscetibilidades às nossas abordagens de Op Psico.

a. Estrutura e organização para o combate

Indicar o perfil da organização das forças armadas, os equipamentos e os armamentos.

b. Recrutamento e treinamento

Identificar como se estabelece o recrutamento dos quadros de pessoal da ativa, da reserva e conscritos, bem como a qualidade e o tipo de adestramento.

c. Composição social

Identificar quais são os níveis sociais, econômicos e culturais que compõem as forças de segurança.

d. Coesão interna

Identificar a existência de tensão e discórdia entre os diversos níveis hierárquicos, bem como entre as armas e os serviços. Identificar o nível de bem-estar, do moral e do espírito de corpo das tropas.

e. Liderança

1) Identificar o tipo de liderança e a classe social a que pertencem os oficiais.

2) Identificar os principais líderes militares, levantando seus hábitos, gostos, atitudes, suscetibilidades, traços de personalidade e outras peculiaridades.

f. Alianças militares

Identificar as fontes de ajuda e cooperação externas, as influências resultantes e a colaboração e identificação com as forças armadas aliadas.

g. Influência política

Identificar o grau de influência das forças armadas e da polícia no governo e na administração pública.

h. Propaganda e documentação interna

Identificar a extensão e duração dos programas e o sucesso obtido.

i. Capacidade de Op Psico

Identificar as unidades de Op Psico, os equipamentos utilizados, os recursos humanos, as técnicas de propaganda utilizadas e os veículos de disseminação empregados.

j. Acesso à propaganda externa

Analisar a receptividade à propaganda externa e aos veículos de comunicação.

l. Tropa

1) Identificar os hábitos, os gostos, as atitudes, os valores, as crenças, os temores, os símbolos, as aspirações, as suscetibilidades, os traços de personalidade e outras características comportamentais comuns dos soldados.

2) Identificar a religião predominante e o grau de religiosidade dos soldados da área levantada.

3) Identificar o nível sócio-econômico médio do soldado.

4) Identificar o idioma/dialeto das praças e o grau de alfabetização/ escolaridade médio dos soldados.

5) Identificar quaisquer outros dados sobre os públicos-alvo, passíveis de serem aproveitados em campanhas de mudança comportamental.

6. COMUNICAÇÕES

a. Infra-estrutura e fluxo das comunicações

Identificar os principais veículos de comunicação existentes, o seu público e o grau de aceitação. Examinar os instrumentos e os procedimentos utilizados pelo governo para o controle das informações internas e externas. Analisar a extensão da comunicação interpessoal e informal entre e nos grupos sociais.

1) Comunicação de massa

Indicar as instalações, a propriedade e a orientação política da imprensa escrita, falada e televisada.

2) Públicos dos veículos de comunicação de massa

- Identificar o acesso aos veículos de comunicação e sua credibilidade junto aos diversos grupos. Indicar, ainda, o grau de penetração do rádio e da televisão (número de aparelhos) e o número de leitores de jornais.

- Examinar os veículos como meios de orientação e de formação da opinião pública.

3) Penetração estrangeira

Examinar a viabilidade de informações provenientes do exterior. Identificar as fontes, o conteúdo do material, a extensão e a receptividade dos públicos. Identificar os procedimentos de controle da propaganda externa pelo governo.

4) Comunicação informal

Identificar o fluxo da comunicação interpessoal e informal.

5) Formadores de opinião

Identificar os principais formadores de opinião da área estudada.

b. Serviços de informação do governo

Descrever a organização dos programas de informação governamental, seus autores, temas e técnicas empregadas, seus públicos-alvo e seus efeitos.

1) Organização e controle

Indicar a dimensão e a estrutura dos órgãos responsáveis e os elementos-chave na determinação das linhas de ação.

2) Objetivos e temas

Identificar as técnicas, a política editorial, a estrutura de pesquisa e as personalidades usadas para a propaganda.

3) Emprego dos veículos de comunicação

Identificar os veículos de comunicação disponíveis ao governo e a política utilizada para a seleção desses meios.

4) Eficácia

Identificar os efeitos globais dos programas, destacando as vulnerabilidades e/ou o grau de sucesso obtido.

7. OPINIÃO PÚBLICA

Identificar se a conquista da opinião pública é obtida pelo apelo à razão e ao sentimento da população ou pelas ações e realizações do governo; se a opinião pública apóia ou não o governo; se a pressão da opinião pública leva o governo a modificar uma decisão. Verificar o apoio ou a desaprovação da opinião pública à política, aos planos, às ações e às realizações do governo. Examinar a propaganda e a contrapropaganda como técnicas de atrair e conquistar o apoio da opinião pública para uma determinada causa. Analisar a divulgação de notícias e acontecimentos para manter a população informada.

8. ALVOS, VULNERABILIDADES E SUSCETIBILIDADES

Com base nas informações contidas nos itens anteriores e outras julgadas necessárias, deve-se identificar, nesse item, os seguintes aspectos:

a. Públicos-alvo potenciais

Identificar os grupos sociais que poderão ser abordados pelas Op Psico, devido às suas suscetibilidades ou à sua excepcional influência sobre outros grupos ou sobre a sociedade como um todo.

b. Atitudes do público

Identificar atitudes e comportamentos revelados pelos públicos-alvo.

c. Comunicadores-chave

Identificar os indivíduos cujas opiniões são aceitas e respeitadas pelo

grupo ou sociedade, sendo, portanto, intermediários para transmissão de mensagens.

d. Veículos de comunicação

Identificar as formas de comunicação disponíveis ao propagandista e aos públicos-alvo potenciais e que despertam maior crédito e adesão por parte desses últimos.

e. Pressões

Identificar as principais pressões exercidas sobre os públicos-alvo (sociais, econômicas, político-ideológicas, religiosas, etc).

f. Suscetibilidades

1) Identificar os assuntos, as questões ou os temas que, colocados para cada público-alvo, possam ferir suscetibilidades ou provocar reações de antagonismo.

2) Identificar os assuntos, as questões ou os temas que, colocados para cada público-alvo, possam provocar reações favoráveis e de simpatia.

3) Definir, para cada público-alvo levantado e para a região em geral, o grau de suscetibilidade a uma campanha de mudança comportamental, por intermédio de propaganda e de ações persuasórias.

9. BIBLIOGRAFIA

Listar as fontes de consulta, comentando sobre as possíveis distorções políticas.

(Classificação Sigilosa)

ANEXO I

MEMENTO DE PLANEJAMENTO DAS CAMPANHAS DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

(Classificação Sigilosa)

Exemplar Nº

OM:

Local:

Data:

PLANEJAMENTO DAS CAMPANHAS DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS Nº______

Referências: (Mapas, cartas e outros documentos pertinentes)

1. SITUAÇÃO

a. Forças Inimigas

Relacionar apenas as informações novas que não tenham sido citadas no Plano de Op Psico.

b. Forças amigas

Relacionar apenas as alterações que tenham ocorrido e que não constem do Plano de Op Psico.

2. MISSÃO

A mesma citada no Plano de Op Psico.

3. EXECUÇÃO

Os documentos básicos para o planejamento das campanhas de Op Psico são: o Levantamento de Área para Op Psico, as Fichas para Análise de Público-Alvo e as Fichas de Controle de Campanha.

a. Campanha

Em subparágrafos sucessivos, nomear cada campanha a ser desenvolvida, abordando os seguintes fatores a ela pertinentes:

1) público-alvo
2) considerações influentes
3) vulnerabilidades
4) objetivos psicológicos
5) suscetibilidades/linhas de persuasão
6) idéias-força, temas, “slogans” e símbolos
7) instrumentos a utilizar

Em subitens sucessivos, relacionar os veículos de comunicação utilizados para difundir as campanhas. Complementar com os seguintes dados.

(1) Período
(2) Responsabilidade
(3) Descrição
(4) Eficácia e indicadores de impacto

Para cada instrumento utilizado, deverá ser preparado o material de propaganda necessário (cartazes, panfletos, salvo-condutos, chamadas para radiodifusão, filmetes para teledifusão, etc), que ficará anexo ao Planejamento das Campanhas de Op Psico.

8) Prescrições diversas

Constar as necessidades de surtidas e/ou granadas de artilharia para lançamento de panfletos, as necessidades adicionais de apoio de Op Psico, as ordens aos elementos subordinados e outros assuntos julgados imprescindíveis.

4. APOIO LOGÍSTICO E MOBILIZAÇÃO

Indicar as prescrições relativas ao apoio logístico necessário para execução das campanhas.

5. COMANDO, COMUNICAÇÕES E GUERRA ELETRÔNICA

Enunciar as instruções relativas às ligações e comunicações necessárias para execução das campanhas e as medidas de guerra eletrônica necessárias ao apoio às Op Psico.

Acuse estar ciente.

____
Assinatura

Anexos:
Distribuição:
Autenticação:

(Classificação sigilosa)

ANEXO J

EXEMPLO DE FICHA DE COLETA DE DADOS PSICOLÓGICOS

Série	Necessidades de conhecimentos	Necessidades de dados	Indícios	FONTES DE INFORMAÇÕES					Obs
				Sumário de Inteligência e Rel de Situação	Relatórios de Patrulhas	Interrogatórios de PG	Outros	Análise da Propaganda	
1	Quais são as vulnerabilidades psicológicas?	a. Sob quais condições físicas estão vivendo os soldados adversários?	1) Suprimentos de água e alimentação	x	x				
			2) Segurança	x	x				
			3) Saúde		x				
			4) Licenças		x				
			5) Outros						
		b. Qual é o estado moral das forças adversas?	1) Evidências de indisciplina						
			2) Taxas de deserção e defecção		x				
			3) Uso abusivo de álcool, drogas, etc.		x				
			4) Outros						
		c. Existe espírito de corpo e coesão nas unidades adversárias?	1) Discriminação racial			x			
			2) Conflitos entre armas, quadros e serviços	x			x		
			3) Outros indícios						

ANEXO L

<table>
<tr><th colspan="4">FICHA PARA ANÁLISE DE PÚBLICO-ALVO</th></tr>
<tr><td>OBJETIVO NACIONAL</td><td>Objetivo Nacional</td><td>MISSÃO DA UNIDADE APOIADA</td><td>Retirar da Ordem de Operações do Comando Apoiado</td></tr>
<tr><td>MISSÃO DAS OP PSICO</td><td>Ações de Op Psico que deverão ser cumpridas para apoiar a missão do Comando Apoiado</td><td>OBJETIVO PISCO</td><td>Mudança de atitude ou de comportamente que se espera obter do PA como resultado das Op Psico</td></tr>
<tr><td>PÚBLICO-ALVO</td><td>Público-Alvo</td><td>POTENCIAL</td><td>Capacidade de reação do PA às Op Psico.
Pode ser baixo, moderado ou alto</td></tr>
<tr><td>CONDIÇÕES</td><td>VULNERABILIDADES</td><td>TEMAS E SÍMBOLOS</td><td>SUSCETIBILIDADES</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Condições que afetam o público-alvo e sobre as quais ele tem pouco ou nenhum controle, com base nos seguintes fatores: político, econômico, militar e psicossocial</td><td>1. Vulnerabilidades do público-alvo</td><td>1. Temas/símbolos
2.
3</td><td>Baixa, moderada ou alta</td></tr>
<tr><td>2.</td><td>1.
2.
3.</td><td></td></tr>
<tr><td>3.</td><td>1.
2.
3.</td><td></td></tr>
<tr><td>MEIOS DE ACESSO</td><td>Veículos que serão usados para atingir o público-alvo</td><td>INDICADOR DE IMPACTO</td><td>Mudanças de comportamento ou eventos que irão indicar o sucesso das Op Psico.</td></tr>
</table>

ANEXO M

<table>
<tr><th colspan="6">FICHA PARA ANÁLISE DE PÚBLICO-ALVO (exemplo de preenchimento)</th></tr>
<tr><td>OBJETIVO NACIONAL</td><td colspan="2">Manter a integridade do Território Nacional</td><td>MISSÃO DA UNIDADE APOIADA</td><td colspan="2">Impedir a ocupação do território sob sua responsabilidade</td></tr>
<tr><td>MISSÃO DAS OP PSICO</td><td colspan="2">Realizar ações psicológicas que visem a desmotivar a ocupação do território sob responsabilidade do Comando Apoiado</td><td>OBJETIVO PISCO</td><td colspan="2">Induzir a rendição e a deserção</td></tr>
<tr><td>PÚBLICO-ALVO</td><td colspan="2">Militares do País Vermelho, em particular as praças</td><td>POTENCIAL</td><td colspan="2">Moderado</td></tr>
<tr><td colspan="2">CONDIÇÕES</td><td>VULNERABILIDADES</td><td colspan="2">TEMAS E SÍMBOLOS</td><td>SUSCETIBILIDADES</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">- Redução do efetivo do Exército Vermelho.
- Falta de experiência do soldado vermelho (recrutas).
- Opinião pública desfavorável.
- Material em uso no Exército Vermelho é muito heterogêneo.</td><td>1. Inexperiência</td><td colspan="2">1. Invencibilidade dos azuis
2. Falta de experiência dos vermelhos</td><td>Alta</td></tr>
<tr><td>2. Efetivo reduzido</td><td colspan="2">1. Superioridade dos Azuis
2.
3.</td><td>Moderada</td></tr>
<tr><td>3.</td><td colspan="2">1.
2.
3.</td><td></td></tr>
<tr><td>MEIOS DE ACESSO</td><td colspan="2">Rádio e panfleto</td><td>INDICADOR DE IMPACTO</td><td colspan="2">Aumento do número de desertores a partir de D-15 (porcentagem)</td></tr>
</table>

ANEXO N

FICHA PARA SELEÇÃO DE MÍDIA

MÍDIA / CRITÉRIOS	AUDIO		VISUAL						AUDIOVISUAL				CONTATO PESSOAL
	RÁDIO	ALTO-FALANTE	JORNAL	REVISTA	LIVRO	FAIXA	PANFLETO	CARTAZ	TEATRO	CINEMA	TV	INTERNET	
O PA tem acesso ao veículo?													
O veículo é adequado ao PA?													
O veículo é apropriado ao tipo de mensagem a ser transmitida?													
O PA é receptivo ao veículo?													
O emprego do veículo é possível?													
O tempo disponível possibilita o emprego do veículo com oportunidade?													
A Unidade Op Psico dispõe do veículo?													
A Unidade Op Psico dispõe de pessoal capacitado?													

ANEXO O

FICHA PARA DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO/AÇÃO			
OBJETIVO NACIONAL	Objetivo Nacional	MISSÃO DA UNIDADE APOIADA	Retirar da Ordem de Operações da Unidade Apoiada
MISSÃO DAS OP PSICO	Ações de Op Psico que deverão ser cumpridas para apoiar a missão da Unidade Apoiada	OBJETIVO PSICO	Mudança de atitude, ou de comportamento que se espera obter do PA como resultado das Op Psico
PÚBLICO ALVO	Público-alvo	TEMAS E SÍMBOLOS	Somente os temas e símbolos relacionados ao(s) produto(s) e/ou ação(ões)
CONCEPÇÃO DO(S) PRODUTO(S) E/OU AÇÃO(ÕES)			
Descrever o(s) produto(s) e/ou ação(ões)			
PROGRAMAS AFINS	Programas desenvolvidos por outros órgãos que se relacionam à campanha	DISSEMI-NAÇÃO	Detalhar como o(s) produto(s) e/ou ação(ões) será(ão) disseminado(s)

ANEXO P

<table>
<tr><th colspan="4">FICHA PARA DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO/AÇÃO (exemplo de preenchimento)</th></tr>
<tr><td>OBJETIVO NACIONAL</td><td>Manter a integridade do Território Nacional</td><td>MISSÃO DA UNIDADE APOIADA</td><td>Impedir a ocupação do território sob sua responsabilidade</td></tr>
<tr><td>MISSÃO DAS OP PSICO</td><td>Realizar ações psicológicas que visem a desmotivar a ocupação do território sob responsabilidade do Comando Apoiado</td><td>OBJETIVO PSICO</td><td>Induzir a rendição e a deserção</td></tr>
<tr><td>PÚBLICO ALVO</td><td>Militares do País Vermelho</td><td>TEMAS E SÍMBOLOS</td><td>Invencibilidade dos azuis / Falta de experiência do soldado vermelho</td></tr>
<tr><td colspan="4">CONCEPÇÃO DO(S) PRODUTO(S) E/OU AÇÃO(ÕES)</td></tr>
<tr><td colspan="4">- Spots para radiodifusão. Os spots deverão ser curtos, com aproximadamente 30 segundos. Deverão caracterizar a invencibilidade dos azuis e a falta de experiência dos vermelhos. Deverão ser escritos no idioma característico da região (em latim) e, ao serem transmitidos, lidos com sotaque local.
- Os panfletos serão os "Renda-se". Frente: desenho de um soldado vermelho rendendo-se a um soldado azul. Sd Vm com as mãos para o alto e em uma delas o panfleto. Armamento do Sd Vm com o cano para baixo. Sd Az com as mãos estendidas. Armamento em bandoleira. Os Sd deverão estar com as bandeiras de seus países estampadas nos capacetes. Verso: instruções para rendição.</td></tr>
<tr><td>PROGRAMAS AFINS</td><td></td><td>DISSEMI-NAÇÃO</td><td>Spots: a partir de D-15. Todos os dias das 12:00/14:00 hs na freqüência 105 MHz. Panfletos: 1º GAv. Z Reu inimiga.</td></tr>
</table>

ANEXO Q

<table>
<tr><th colspan="8">FICHA DE CONTROLE DE CAMPANHA</th></tr>
<tr><td>OBJETIVO NACIONAL</td><td colspan="4">Objetivo Nacional</td><td>MISSÃO DA UNIDADE APOIADA</td><td colspan="2">Retirar da Ordem de Operações do Comando Apoiado</td></tr>
<tr><td>MISSÃO DAS OP PSICO</td><td colspan="4">Ações de Op Psico que deverão ser cumpridas para apoiar a missão do Comando apoiado</td><td>OBJETIVO PSICO</td><td colspan="2">Mudança de atitude ou de comportamento que se espera obter do PA como resultado das Op Psico</td></tr>
<tr><td>PÚBLICO ALVO</td><td>TEMAS E SÍMBOLOS</td><td>PRODU-TO AÇÃO</td><td>DISSEMI-NAÇÃO</td><td>PROGRAMA AFIM</td><td>INDICADOR IMPACTO</td><td>IMPLEMEN-TAÇÃO</td><td>OBS</td></tr>
<tr><td>Público-alvo</td><td>Tema(s) e simbolo(s) relacionado-s à campanha</td><td>Descriç-ão sumária do(s) produto(-s) /ação(õe-s)</td><td>Descrição sumária de como o(s) produto(s) / ação(ões) será(ão) dissemina-do(s), especifica-ndo a mídia a ser usada, a freqüência, o momento e o local</td><td>Programa(s) desenvolvi-do(s) por outro(s) órgão(s) que se relacionam à campanha ou são dirigidos ao público-alvo</td><td>Mudanças de comportame-nto ou eventos que irão indicar o sucesso das Op Psico</td><td>Ajustar a campanha com os dados provenientes da realimentação</td><td>Observações</td></tr>
</table>

ANEXO R

<table>
<tr><th colspan="8">FICHA DE CONTROLE DE CAMPANHA (exemplo de preenchimento)</th></tr>
<tr><td>OBJETIVO NACIONAL</td><td colspan="3">Manter a integridade do Território Nacional</td><td>MISSÃO DA UNIDADE APOIADA</td><td colspan="3">Impedir a ocupação do território sob sua responsabilidade</td></tr>
<tr><td>MISSÃO DAS OP PSICO</td><td colspan="3">Realizar ações psicológicas que visem a desmotivar a ocupação do território sob responsabilidade do Comando apoiado</td><td>OBJETIVO PSICO</td><td colspan="3">Induzir a rendição e a deserção</td></tr>
<tr><th>PÚBLICO-ALVO</th><th>TEMAS E SÍMBOLOS</th><th>PRODUTO/ AÇÃO</th><th>DISSEMI-NAÇÃO</th><th>PROGRAMA AFIM</th><th>INDICADOR IMPACTO</th><th>IMPLEMEN-TAÇÃO</th><th>OBS</th></tr>
<tr><td>Militares do País Vermelho</td><td>-Invencibilida-de dos azuis
- Falta de experiência do soldado vermelho</td><td>- Spots para rádio
- Panfletos</td><td>- Rádio na freqüência 105 MHz a partir de D-15. Todos os dias das 12:00/14:00 hs.
- Panfletos disseminados com o apoio do 1º GAv nas ZReu inimigas</td><td></td><td>Aumento do número de desertores a partir de D-15 (porcentagem)</td><td></td><td></td></tr>
</table>

ÍNDICE ALFABÉTICO

DISTRIBUIÇÃO

1. ÓRGÃOS

Gabinete do Ministro 10
Estado-Maior do Exército 30
DGP, DEP, DMB, DEC, DGS, SEF, SCT, STI 01
DEE, DFA, DEPA 01
SGEx, CIE 01
C Com SEx 05

2. GRANDES COMANDOS E GRANDES UNIDADES

COTer 02
Comando Militar de Área 01
Região Militar 01
Divisão de Exército 01
Brigada 01
Grupamento de Engenharia 01
Artilharia Divisionária 01
COMAvEx 01

3. UNIDADES

Infantaria 01
Cavalaria 01
Artilharia 01
Engenharia 01
Comunicações 01
Forças Especiais 03
DOMPSA 01
Fronteira 01

Polícia do Exército 01
Guarda 01
Aviação 01

4. SUBUNIDADES (autônomas ou semi-autônomas)

Aviação 01
Infantaria 01
Cavalaria 01
Artilharia 01
Engenharia 01
Comunicações 01
Polícia do Exército 01
Guarda 01

5. ESTABELECIMENTOS DE ENSINO

ECEME 50
EsAO 50
AMAN 50
EsSA 30
CPOR 01
NPOR 01
IME 01
EsSE, EsCom, EsACosAAe, CIGS, CI Av Ex, CEP, CI Pqdt GPB,
CIGE, EsAEx 01
EsAS 01

6. OUTRAS ORGANIZAÇÕES

ADIEx/Paraguai 01
Arq Ex 01
Bibliex 02
C Doc Ex 01
E M A 01
E M F A 01
H C E 01
H F A 01
Hospitais Gerais e de Guarnições 01
Museu Histórico do Exército/FC 01
Arquivo Histórico do Exército 01

Este Manual foi elaborado com base em anteprojeto apresentado pelo Centro de Comunicação Social do Exército.